

UNIVERSIDADE DE LISBOA  
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**AS PRÁTICAS AMIGAS DAS FAMÍLIAS E A SATISFAÇÃO COM  
OS PAPÉIS DE VIDA: ESTUDO COMPARATIVO ENTRE PERFIS  
DE GESTÃO DE FRONTEIRAS**

**Carolina Barata Rodrigues**

**MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA**

**Área de Especialização em Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das  
Organizações**

**2019**

UNIVERSIDADE DE LISBOA  
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**AS PRÁTICAS AMIGAS DAS FAMÍLIAS E A SATISFAÇÃO COM  
OS PAPÉIS DE VIDA: ESTUDO COMPARATIVO ENTRE PERFIS  
DE GESTÃO DE FRONTEIRAS**

**Carolina Barata Rodrigues**

**Dissertação orientada pela Professora Doutora Rosário Lima**

**MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA**

**Área de Especialização em Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das  
Organizações**

**2019**

**“It is probably no mere historical accident that the word person, in its first meaning, is a mask. It is rather recognition of the fact that everyone is always and everywhere, more or less consciously, playing a role. (...) It is in these roles that we know each other; it is in these roles that *we know ourselves*.”**

*– Robert E. Park, Behind Our Masks (1926)*

## AGRADECIMENTOS

À Professora Rosário Lima, pela disponibilidade, paciência e orientação ao longo deste percurso. Por nunca ter deixado de acreditar neste projeto e por saber sempre o que me dizer, para eu própria também não deixar de acreditar. Esta aventura não teria sido a mesma coisa sem a sua orientação.

À Professora Ana Sousa Ferreira, por todos os conhecimentos de Estatística que me passou e pelo apoio constante, de forma sempre profissional e rigorosa.

Ao Marcelo, por ser o meu companheiro nesta aventura, ao ajudar, compreender e acreditar em mim, incansavelmente.

À Teresa e à Mafalda, as minhas companheiras de dissertação, pelos dias e noites passados em casa, salas de estudo ou cafés a trabalhar ou a partilhar as dores e alegrias desta aventura.

À Mariana, por dar muito sentido a esta dissertação, ao mostrar-me que às vezes é mesmo preciso integrar a vida profissional e a vida pessoal, e que isso tem muitos pontos positivos.

Aos meus pais, por serem os meus maiores exemplos de vida, e por acreditarem sempre em mim. À mãe, por me ensinar o que é resiliência, e ao pai, por me mostrar a importância do conhecimento.

Aos amigos e família, por compreenderem as ausências e estarem sempre disponíveis para ajudar nesta aventura que é realizar uma dissertação.

O meu sincero e profundo obrigada!

## ÍNDICE

<b>RESUMO .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>v</b>
<b>I. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>1</b>
<b>II. ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....</b>	<b>1</b>
2.1. Gestão Individual de Fronteiras entre Vida Profissional e Vida Pessoal .....	2
2.1.1. Características das Fronteiras: Flexibilidade e Permeabilidade.....	3
2.2. Satisfação com os Papéis de Vida .....	4
2.2.1. Satisfação com o Papel Profissional .....	5
2.2.2. Satisfação com o Papel Familiar .....	6
2.2.3. Satisfação com o Papel de Lazer.....	6
2.4. Práticas Amigas das Famílias .....	7
2.5. Relação entre Variáveis e Hipóteses de Investigação.....	9
<b>III. MÉTODO .....</b>	<b>12</b>
3.1. Participantes.....	12
3.2. Instrumentos de Medida .....	13
3.2.1. Questionário sobre a Flexibilidade da Fronteira entre a Vida Pessoal e a Vida Profissional (QFF) .....	13
3.2.2. Questionário sobre as Práticas Amigas das Famílias (QPAF) .....	15
3.2.3. Escala de Satisfação com os Papéis de Vida (ESPV) .....	17
3.3. Procedimento .....	18
<b>IV. RESULTADOS .....</b>	<b>18</b>
4.1. Análise Fatorial Exploratória.....	19
4.2. Estudo de Precisão.....	20
4.3. Análise Descritiva.....	20
4.4. Análise Classificatória .....	22
4.5. Análise Comparativa .....	23
4.6. Análise Qualitativa .....	25
<b>V. DISCUSSÃO .....</b>	<b>27</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>32</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>CD-ROM</b>

## ÍNDICE DE QUADROS

<b>Quadro 1.</b> Medidas descritivas e <i>alpha</i> de Cronbach dos instrumentos de medida e respectivas dimensões. ....	21
<b>Quadro 2.</b> Resultados do teste de igualdade de valores médios com a estatística <i>t</i> de Student. ....	22
<b>Quadro 3.</b> Resultados do teste do qui-quadrado de homogeneidade. ....	23
<b>Quadro 4.</b> Análise comparativa dos dois Perfis de Participantes em relação às dimensões da Satisfação e das Práticas Amigas das Famílias. ....	23
<b>Quadro 5.</b> Análise comparativa das dimensões da Satisfação em função da interação entre o Perfil de Gestão de Fronteiras e as Práticas de Integração. ....	24
<b>Quadro 6.</b> Análise comparativa das dimensões da Satisfação em função da interação entre o Perfil de Gestão de Fronteiras e as Práticas de Segmentação. ....	25

## RESUMO

As práticas organizacionais relacionadas com o equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal são um tema atual nas organizações, sendo exemplo as práticas amigas das famílias. Estas dizem respeito a estratégias que procuram ajudar os colaboradores a conciliar as exigências profissionais e familiares. Mas mais do que existirem, é importante que estas práticas tenham em consideração a gestão de fronteiras dos indivíduos, integrando ou segmentando os dois domínios de vida. A presente investigação tem como objetivo estudar a gestão individual de fronteiras entre a vida profissional e a vida pessoal, e a sua relação com a satisfação com os papéis de vida e com as práticas amigas das famílias. O Questionário sobre a Flexibilidade da Fronteira entre a Vida Pessoal e a Vida Profissional, o Questionário sobre as Práticas Amigas das Famílias e a Escala de Satisfação com os Papéis de Vida foram aplicados a 112 colaboradores de uma organização do setor privado. Os resultados demonstraram que os indivíduos que integram os domínios de vida, comparativamente com os que os segmentam, estão mais satisfeitos com os seus papéis de vida (profissional, familiar e de lazer), percecionam maior acesso às práticas amigas das famílias, e valorizam mais estas mesmas práticas. Por outro lado, verificou-se que os colaboradores valorizam a existência deste tipo de práticas especialmente por permitirem a conciliação dos domínios de vida no dia-a-dia. Apesar de não se ter verificado um ajustamento indivíduo-organização no que se refere à gestão de fronteiras, os indivíduos estão satisfeitos com as práticas a que têm acesso, principalmente aqueles que integram os dois domínios. Destaca-se, ainda, o contributo da presente investigação para o estudo da gestão individual de fronteiras e do impacto das práticas amigas das famílias, nomeadamente através da construção de um questionário para o efeito.

**Palavras-Chave:** *integração; segmentação; gestão individual de fronteiras; práticas amigas das famílias; satisfação com papéis de vida*

## ABSTRACT

Organizational policies related to balance between professional and personal life, such as family-friendly practices, are a current theme in organizations. These practices relate to strategies that seek to help employees to conciliate work and family demands. More important than just existing, it is crucial that these practices take into account the individual boundary management, integrating or segmenting the two life domains. This research aims to study the individual boundary management between work and personal life, and its relationship with life role satisfaction and family-friendly practices. The Questionnaire of Personal-Work Life Boundary Flexibility, the Questionnaire of Family-Friendly Practices and the Life Roles Satisfaction Scale were applied to 112 employees of a private sector organization. The results showed that individuals who integrate life domains, compared to those who segment them, are more satisfied with their life roles (professional, family and leisure), perceive greater access and value more the family-friendly practices. On the other hand, we found out that employees value the existence of this kind of practices, especially because they facilitate the daily conciliation of life domains. Although there was no person-organization fit regarding boundary management, individuals are satisfied with the practices to which they have access, especially those that integrate both domains. It is also noteworthy the contribution of this research to the study of individual boundary management and of the impact of family-friendly practices, namely through the construction of a questionnaire for this purpose.

**Keywords:** *integration; segmentation; boundary management; family-friendly practices; life role satisfaction*



## I. INTRODUÇÃO

As mudanças radicais na composição das famílias e da força de trabalho têm aumentado a probabilidade de trabalhadores, de ambos os sexos, terem simultaneamente responsabilidades em casa e no trabalho (Allen, 2001). Para dar resposta a estas mudanças, muitas organizações têm implementado programas e políticas para corresponder às necessidades de uma força de trabalho diversificada: são exemplo, as *práticas amigas das famílias*, que dizem respeito a estratégias que procuram ajudar os colaboradores a encontrarem um equilíbrio entre as exigências profissionais e familiares. As práticas organizacionais relacionadas com este equilíbrio são atualmente uma temática popular nas organizações, traduzindo a necessidade de estas implementarem mecanismos que as tornem mais amigas das famílias (Olson-Buchanan & Boswell, 2006). Por outro lado, sendo o trabalho indissociável da vida pessoal, a gestão dos vários papéis tem-se tornado cada vez mais saliente, tanto para os indivíduos como para as organizações (Rothbard, Phillips & Dumas, 2005). Esta gestão pode ocorrer através da gestão de fronteiras entre vida profissional e pessoal, sendo que alguns indivíduos constroem fronteiras à volta do seu trabalho e da sua vida pessoal para garantir que esses domínios permanecem separados um do outro, enquanto outros constroem fronteiras que não são tão fortes para que os domínios possam estar interligados (Nippert-Eng, 1996).

A presente investigação enquadra-se na perspetiva positiva da relação entre os dois domínios de vida, e tem como principal objetivo estudar a gestão individual de fronteiras entre a vida profissional e pessoal e a sua relação com a satisfação com os papéis de vida e com as práticas amigas das famílias. A sua estrutura contempla um enquadramento teórico, e a respetiva formulação de hipóteses de investigação, a metodologia adotada e os resultados obtidos. Por fim, na discussão, é apresentada a análise dos resultados e uma reflexão sobre a investigação levada a cabo, nomeadamente através dos seus contributos quer do ponto de vista das possíveis implementações organizacionais para o indivíduo, a sua família e a organização onde trabalha, quer do ponto de vista da sugestão de futuras linhas de investigação com base nos conhecimentos adquiridos sobre a temática em estudo.

## II. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

O crescente desafio de equilibrar a vida pessoal e a vida profissional tem promovido investigação sobre as consequências para o indivíduo ao nível do conflito entre papéis (Qiu & Fan, 2014) e da satisfação com os papéis de vida (Greenhaus & Powell, 2006). Esta área de investigação, denominada relação vida profissional-vida pessoal, estuda os processos, os antecedentes e os resultados – positivos e negativos - relacionados com os papéis

desempenhados pelos indivíduos (Kossek, Baltes & Matthews, 2011). Na investigação contemporânea, existem três paradigmas para descrever a relação vida profissional-vida pessoal – um negativo, um positivo e um integrativo (Carlson & Grzywacz, 2008). Na sua base, estão dois mecanismos: o *spillover* e a compensação. A Teoria de *Spillover* argumenta que as experiências afetivas, competências, atitudes ou comportamentos num domínio afetam o outro, enquanto a Teoria da Compensação declara que a insatisfação num domínio de vida leva um maior investimento noutra domínio (Carvalho, 2016).

O paradigma negativo tem como conceito central o conflito trabalho-família, atualmente entendido como sendo um fenómeno bidirecional, ou seja, as experiências do domínio da família podem afetar negativamente o domínio do trabalho, e vice-versa (Carvalho, 2016). Em contrapartida, investigadores como Sieber (1974) sugeriram que as vantagens de gerir vários papéis prevalecem sobre as desvantagens. Com isto, surge, já no paradigma positivo, a Teoria do Enriquecimento Trabalho-Família, que se refere a um conceito bidirecional (Greenhaus & Powell, 2006), segundo a qual a acumulação de papéis pode ter efeitos positivos no bem-estar físico e psicológico, nomeadamente quando os papéis são de elevada qualidade (Barnett & Hyde, 2001). Ou seja, indivíduos que participam e se encontram satisfeitos com os papéis do trabalho e da família experienciam maior bem-estar do que os que participam apenas num dos papéis ou estão insatisfeitos (Greenhaus & Powell, 2006). A explicação deste fenómeno pode estar no facto de que os indivíduos que acumulam papéis podem compensar insucessos num papel ao focar-se noutra papel com o intuito de obter gratificação (Sieber, 1974).

O paradigma integrativo tem como conceito central o equilíbrio trabalho-vida pessoal, que diz respeito ao “cumprimento de expectativas que são negociadas e partilhadas entre o indivíduo e o seu parceiro num determinado papel nos domínios do trabalho e da família” (Grzywacz & Carlson, 2007, p. 458). Este conceito engloba as experiências de conflito e de enriquecimento trabalho-família. O equilíbrio pode ser analisado na forma de tempo, envolvimento e satisfação, tendo em conta que se procuram experiências significativas no trabalho e família, e que os seus recursos devem estar equitativamente distribuídos pelos domínios a fim de um equilíbrio positivo (Greenhaus, Collins & Shaw, 2003).

## **2.1. Gestão Individual de Fronteiras entre Vida Profissional e Vida Pessoal**

As Teorias sobre as Fronteiras entre domínios de vida (Ashforth, Kreiner & Fugate, 2000; Clark, 2000; Nippert-Eng, 1996) oferecem uma estrutura para a compreensão da gestão individual de fronteiras. As teorias defendem que os indivíduos procuram ativamente um equilíbrio entre as vidas no trabalho e fora deste, criando e mantendo fronteiras que diferem em

termos de força – que é caracterizada por *flexibilidade* e *permeabilidade* –, com o intuito de simplificar e organizar o ambiente à sua volta (Nippert-Eng, 1996). As fronteiras correspondem a “linhas de demarcação entre domínios que definem o ponto em que o comportamento relevante de um domínio começa ou termina” (Clark, 2000, p.756). Embora o indivíduo seja proativo na gestão dos domínios (Clark, 2000; Nippert-Eng, 1996), esta gestão pode resultar da estrutura do seu trabalho e das suas diferenças individuais (Kossek, Lautsch & Eaton, 2005).

As estratégias de gestão de fronteiras encontram-se num contínuo que vai da segmentação – separação de papéis, onde os domínios do trabalho e da vida pessoal são mutuamente exclusivos, com mentalidades distintas e sem qualquer sobreposição física ou temporal – à integração, que corresponde à indefinição desses papéis (Ashforth et al., 2000; Clark, 2000). Genericamente, é raro existirem instâncias de segmentação ou integração total, e é importante considerar a sua direção, uma vez que o trabalho estar integrado na vida pessoal não implica a reciprocidade dessa integração (Ashforth et al., 2000; Nippert-Eng, 1996).

### **2.1.1. Características das Fronteiras: Flexibilidade e Permeabilidade**

Outra premissa da Teoria das Fronteiras entre vida profissional e vida pessoal é que o grau de segmentação ou integração está associado ao grau de permeabilidade e flexibilidade das fronteiras entre os domínios. A *permeabilidade* refere-se ao grau em que os elementos de um domínio entram noutro domínio (Voydanoff, 2008). Por exemplo, se um indivíduo tratar de assuntos relacionados com a família, como marcar uma consulta médica de um filho no local de trabalho, significa que o domínio do trabalho é permeável a elementos do domínio da família. Já a *flexibilidade* é o grau em que as fronteiras temporais e espaciais permitem que os papéis sejam desempenhados em vários contextos e períodos (Voydanoff, 2008). Por exemplo, se um indivíduo pode ajustar os horários de entrada e saída do trabalho de acordo com as necessidades familiares, significa que o domínio do trabalho é flexível. Estas duas características encontram-se conceptual e empiricamente relacionadas, pelo que, quando há permeabilidade de um domínio, há também a flexibilidade de um outro domínio (Ashforth et al., 2000).

De referir que, segundo Matthews e Barnes-Farrell (2010), a flexibilidade possui duas dimensões: a capacidade e a vontade de flexibilidade. A capacidade de flexibilidade refere-se ao grau em que os indivíduos percecionam que são capazes de se mover com facilidade entre domínios, representando uma avaliação cognitiva das características situacionais de um domínio (Matthews & Barnes-Farrell, 2010; Winkel & Clayton, 2010). A vontade de flexibilidade é uma dimensão motivacional que revela a vontade do indivíduo em facilitar as transições entre papéis (Matthews & Barnes-Farrell, 2010; Winkel & Clayton, 2010), tendo

uma função diferenciadora, visto que explica as razões para os indivíduos escolherem ou não a segmentação de papéis, mesmo que se encontrem sob as mesmas influências contextuais ou tenham a mesma percepção sobre essas mesmas influências (Kreiner, 2006). Estas duas componentes da flexibilidade são independentes, uma vez que um indivíduo pode ter a capacidade de tornar uma fronteira flexível, mas não ter vontade para tal, ou vice-versa.

Adicionalmente, a flexibilidade e permeabilidade das fronteiras podem impulsionar ou impedir a integração ou segmentação (Matthews & Barnes-Farrell, 2010), uma vez que a segmentação é caracterizada por fronteiras inflexíveis e pouco permeáveis, enquanto a integração é associada a fronteiras flexíveis e muito permeáveis (Clark, 2000). A segmentação permite aos trabalhadores preservar e desenvolver cada domínio de uma forma mais completa ao protegê-los do *spillover* de emoções e experiências negativas de um domínio para o outro (Edwards & Rothbard, 2000). Já a integração pode dificultar a distinção entre os papéis, mas facilitar a transição entre eles (Ashforth et al., 2000). Os indivíduos variam no quanto escolhem segmentar ou integrar os seus papéis (Ashforth et al., 2000; Nippert-Eng, 1996), mas existe pouca investigação sobre o que prediz estas escolhas (Olson-Buchanan & Boswell, 2006).

## **2.2. Satisfação com os Papéis de Vida**

A investigação sobre os papéis sugere que qualquer indivíduo possui uma hierarquia de papéis (e.g., trabalhador, pai, amigo, voluntário), sendo alguns mais importantes do que outros. Os resultados do *Work Importance Study* (Super & Šverko, 1995) revelaram a tendência para os adultos darem mais importância aos papéis do trabalho e da família, atividades centrais também na atualidade, independentemente do desempenho de outras atividades e dos fatores que possam justificar a saliência das atividades profissional e familiar. Contudo, tem sido atribuída uma importância crescente à multiplicidade de papéis desempenhados como meios de satisfação e bem-estar (Janeiro & Lima, 2013).

Há uma tendência para o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal estar relacionado, não só com a distribuição equitativa de recursos entre papéis, mas também com a satisfação do indivíduo relativamente a estes, isto é, a apreciação subjetiva de cada papel e do quanto esta vai ao encontro do idealizado (Carlson & Gryzwacz, 2008). Assim, o indivíduo objetiva uma relação entre os papéis de vida e a satisfação, que é expectável ser obtida através do seu desempenho, proporcionando satisfação e bem-estar geral do indivíduo e o sucesso das organizações através de colaboradores satisfeitos (Evangelista, 2017).

Segundo Keeney, Boyd, Sinha, Westring e Ryan (2013), a abordagem da satisfação de acordo com os papéis de vida é fundamentada pela literatura sobre a qualidade de vida

(Campbell, Converse & Rodgers, 1976), a perspectiva da identidade múltipla (Thoits, 1983) e a Teoria de *lifespan* do desenvolvimento de carreira de Super (1980). Estas bases teóricas defendem o pressuposto de que os indivíduos estão envolvidos em domínios para além da família e do trabalho, e que variam na importância atribuída a esses domínios. Aprofundando, os indivíduos não ocupam todos os domínios de vida num determinado momento, podendo entrar e sair de domínios, tendo em conta os seus interesses e as circunstâncias de vida (Super, 1980). Assim, embora a satisfação com a vida em geral possa ser um importante indicador do bem-estar subjetivo (Diener, Scollon & Lucas, 2003), esta pode variar consoante os papéis desempenhados e os diferentes contextos do indivíduo (Janeiro & Lima, 2013), nomeadamente o profissional, o familiar e o de atividades de lazer. Ou seja, quanto mais satisfeito o indivíduo se sentir com estes papéis de vida, mais provável será que se sinta satisfeito com a vida em geral e que seja capaz de responder aos desafios (Rabaça, 2018).

De uma forma geral, a satisfação com um papel pode ser definida como uma experiência emocional positiva que resulta da avaliação do papel ou das suas experiências (Barling & Macewen, 1988), enquanto a satisfação com a vida pode ser entendida como uma avaliação subjetiva global da qualidade de vida de uma pessoa (Stubbe, Posthuma, Boomsma & De Geus, 2005), estando relacionadas (Rabaça, 2018). Por um lado, o papel profissional permite a estabilidade financeira necessária para investir noutras atividades, enquanto o papel familiar contribui para a estabilidade emocional do indivíduo. Por sua vez, a satisfação com estes dois papéis pode facilitar aos indivíduos a oportunidade de desempenharem atividades de lazer. Esta interdependência da satisfação entre domínios pode ser explicada por um efeito direto de *spillover* na satisfação com a vida: o *spillover* positivo do papel familiar relaciona-se com uma maior satisfação com a vida, e um *spillover* negativo do trabalho associa-se a menor satisfação com a vida (Wolfram & Gratton, 2014). De notar, que se pode analisar o *spillover* noutros contextos para além dos papéis profissional e familiar (e.g., social) (Silva, 2015).

### **2.2.1. Satisfação com o Papel Profissional**

A satisfação profissional é definida como um estado emocionalmente positivo ou de prazer, resultante da avaliação individual do trabalho ou das experiências de trabalho, tendo em conta os valores do indivíduo (Locke, 1976). Neste sentido, a satisfação no trabalho contempla a componente cognitiva – o que o trabalhador pensa sobre o seu trabalho -, e a componente afetiva – o que o trabalhador sente sobre o seu trabalho (Martinez & Paraguay, 2003). Dada a relevância da satisfação no trabalho na vida dos indivíduos, esta tem sido alvo de investigação, procurando-se compreender a importância assumida pelo trabalho, a pertinência da satisfação

experimentada no trabalho e os fatores condicionantes desta satisfação (Andrade, 2001). A satisfação profissional associa-se à produtividade da organização e à realização pessoal dos colaboradores (Geurts & Demerouti, 2003; Greenhaus et al., 2003), através do aumento do desempenho profissional do indivíduo (Wright, Cropanzano & Bonnet, 2007). Por outro lado, a insatisfação com o trabalho tem consequências para o indivíduo e para a organização (e.g., sintomas físicos, emoções negativas vividas no trabalho) (Begley & Czajka, 1993; Greenhaus et al., 2003). Deste modo, o desenvolvimento de estratégias que mantenham um bom nível de satisfação no trabalho é essencial nas organizações (AlAzzam, AbuAlRub & Nazzal, 2017).

### ***2.2.2. Satisfação com o Papel Familiar***

A investigação (e.g., Mills, Grasmick, Morgan & Wenk, 1992) demonstra que existe um efeito positivo da satisfação com a vida familiar no bem-estar psicológico dos indivíduos, sendo a satisfação com a família uma resposta ao funcionamento familiar que se baseia numa avaliação cognitiva e numa resposta emocional, da qual advém um sentimento prazeroso e de bem-estar (Olson, 2000). De notar que tal satisfação se relaciona com a satisfação conjugal, a existência de filhos (principalmente em idade pré-escolar ou escolar), a dimensão da família e o apoio familiar (Carver & Jones, 1992; Sharaievska, 2012), bem como com os objetivos e valores entre os membros e o desempenho de atividades de lazer em família (Zabriskie & McCormick, 2003). Particularmente, o desempenho de atividades em família relaciona-se com a satisfação familiar ao oferecer a oportunidade de as famílias se unirem, resolverem problemas e fortalecerem os seus laços (Agate, Zabriskie, Agate & Poff, 2009). Contudo, Bowen (1988) afirma que os problemas da vida familiar podem surgir quando os membros não conseguem perceber os valores incutidos nos comportamentos da sua família, ou quando esses membros possuem valores contrastantes, o que se pode traduzir na insatisfação familiar.

### ***2.2.3. Satisfação com o Papel de Lazer***

A satisfação com atividades de lazer é caracterizada pelo que o indivíduo sente quando despende tempo e energia em atividades em que está livre de quaisquer obrigações, mas em que tem um controlo pessoal da situação (Ateca-Amestoy, Serrano-del-Rosal & Vera-Toscano, 2008). As atividades de lazer não correspondem necessariamente ao tempo livre, já que este pode ser entendido como o tempo passado fora do trabalho, sendo muitas vezes ocupado com atividades que não são de lazer e, por isso, que não permitem aos indivíduos usufruir em pleno do tempo para si próprios (Nunes, Pires, Azevedo & Hutz, 2014).

A Teoria da Atividade (Lemon, Bengston & Peterson, 1972), pretendendo compreender as relações entre o indivíduo e a estrutura social, mostra que, quanto maior a frequência com

que se desenvolvem atividades de lazer, e quanto mais estas permitem que o indivíduo manifeste a sua singularidade, maior será a satisfação com este tipo de atividades. Adicionalmente, a satisfação com o lazer não se relaciona com a maior disponibilidade de tempo, mas sim com a congruência entre os objetivos de vida e a vida do indivíduo, com a percepção de controlo do tempo, com a capacidade de lidar com a pressão de tempo e com a ansiedade (Boniwell, citado por Nunes et al., 2014). Ou seja, a par do tempo despendido no trabalho e em casa, o indivíduo investe em atividades prazerosas que lhe permitem concretizar objetivos pessoais, contribuindo para a sua satisfação e bem-estar e, consequentemente, para um maior equilíbrio entre o tempo despendido no desempenho dos diferentes papéis.

## **2.4. Práticas Amigas das Famílias**

Com o desempenho concomitante dos papéis profissional e familiar, surgiu o conceito de *empresas amigas das famílias* (Wood & Menezes, 2010) e, consequentemente, de *práticas amigas das famílias*, que visam equilibrar as responsabilidades de múltiplos papéis (Allen, 2001; Frye & Breugh, 2004; Thomas & Ganster, 1995). As políticas facilitadoras da conciliação entre trabalho e família, previstas na lei laboral, não são suficientes para a promoção de equilíbrio entre domínios de vida. Assim, as práticas de conciliação entre trabalho e vida pessoal abrangem as ações desenvolvidas pelas organizações, no sentido de promoverem e facilitarem o equilíbrio entre os papéis dos seus colaboradores (Hamid, 2012).

Estas práticas podem ser categorizadas em quatro grandes dimensões: flexibilidade; serviços familiares; apoio profissional; benefícios extra-salariais (Hamid, 2012). As práticas de flexibilidade podem verificar-se no tempo e no espaço, referindo-se ao conjunto de medidas que visam flexibilizar os horários e o local de trabalho. Nos serviços familiares, enquadram-se as políticas que promovem diretamente uma melhor qualidade de vida pessoal e familiar aos colaboradores, como a assessoria pessoal, o ginásio e os acordos com creches. O apoio profissional engloba todas as formações que podem estar, ou não, relacionadas com a componente técnica do trabalho, consistindo num suporte ao desenvolvimento de *hard* e *soft skills*. Por último, os benefícios extra-salariais dizem respeito a práticas de organização de eventos extensivos à família do colaborador ou de assistência à saúde.

As práticas amigas das famílias diminuem o conflito trabalho-família (Batt & Valcour, 2001), mas também potenciam benefícios relacionados com o recrutamento e retenção, as atitudes dos colaboradores e a redução de custos (Kossek & Michel, citados por Kossek et al., 2011). Segundo Kelly e colaboradores (2008), estas práticas contribuem para: a imagem da organização, traduzindo-se numa maior *pool* de candidatos e na retenção dos colaboradores; a

produtividade, as atitudes e os comportamentos dos colaboradores, uma vez que estes se sentem mais empenhados na organização e mais satisfeitos com o seu trabalho (Muse, Harris, Giles & Feild, 2008). Por outro lado, Scandura e Lankau (1997) verificaram que políticas de flexibilidade de horário se relacionam com um maior compromisso organizacional e satisfação com o trabalho, mas apenas para trabalhadores com responsabilidades familiares.

No entanto, a literatura tem demonstrado que a existência de práticas não é equivalente à utilização destas (Budd & Mumford, 2005), pois: a organização pode oferecer benefícios a um grupo restrito de colaboradores, existindo uma assimetria na acessibilidade das práticas; os colaboradores podem não ter conhecimento dos benefícios a que têm direito; os colaboradores podem sentir que uma prática não está acessível por vários constrangimentos, como questões financeiras, impraticabilidades (e.g., as características do trabalho não permitirem teletrabalho), e o receio de represálias ou discriminação. De facto, os indivíduos que usufruem destas práticas, e tornam visível o seu interesse pela família e vida pessoal, podem enfrentar juízos negativos em relação ao compromisso para com a organização (Allen & Russell, citados por Allen, 2001). De modo a ultrapassar esta lacuna, Rothbard e colaboradores (2005) defendem que medir a possibilidade de utilização de práticas amigas das famílias (i.e., a perceção de acesso) é uma operacionalização mais rica do que apenas o uso dessas práticas. Esta conceptualização captura as perceções dos trabalhadores quanto aos valores apoiados pelo seu contexto de trabalho, uma abordagem consistente com o ajustamento indivíduo-organização (Chatman 1989). Assim, avaliar a perceção de acesso abrange as pessoas que utilizam as práticas atualmente, e as que não as utilizam, mas sentem que poderiam usá-las caso necessitassem (Rothbard et al., 2005).

Tal como as estratégias individuais de gestão de fronteiras, as práticas organizacionais de conciliação trabalho-família podem ser dispostas num contínuo de segmentação-integração (Ashforth et al., 2000; Rau & Hyland 2002). De acordo com a investigação sobre o ajustamento indivíduo-organização – que consiste na congruência entre o indivíduo e a organização (Cable & Judge, 1997) –, estas práticas podem refletir diferentes valores de segmentação e integração, que podem ser incongruentes com os desejos dos indivíduos. Genericamente, a realidade que se observa nas organizações é a proliferação de novas práticas que fomentam a integração dos domínios de vida (Kossek & Lautsch, 2012) e, em simultâneo, a preservação de práticas que reforçam as normas tradicionais do local de trabalho e, conseqüentemente, a separação dos domínios (Dumas & Sanchez-Burks, 2015). Por outro lado, Qiu e Fan (2014) alertam para o facto de as organizações poderem não estar a dar a devida atenção à gestão de fronteiras dos seus trabalhadores, e Kossek e Lautsch (2012) referem que a eficiência das práticas organizacionais neste âmbito tem sido desoladora. De facto, examinar o acesso a práticas de



integração e segmentação e a gestão individual dos papéis de vida é crucial para determinar as respostas dos indivíduos às organizações. Por exemplo, as creches no local de trabalho podem reduzir ou enfraquecer as fronteiras entre os domínios de vida, enquanto a flexibilidade de horário pode ajudar a fortalecer as fronteiras (Rothbard et al., 2005).

## **2.5. Relação entre Variáveis e Hipóteses de Investigação**

Um dos pressupostos centrais da Teoria dos Papéis é que manter os papéis separados (i.e., segmentação) – existindo momentos e espaços definidos para participar em cada papel – reduz o conflito de papéis e facilita o desempenho nos mesmos (Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek & Rosenthal, 1964). Por outro lado, uma vez que a integração de papéis se traduz em fronteiras indefinidas, há uma maior tendência para o conflito entre papéis. Durante várias décadas, prevaleceu uma ideologia assente nestes pressupostos, que manteve os domínios profissional e pessoal como esferas intocáveis (Sanchez-Burks, 2005). Contudo, as alterações na natureza do trabalho, a tecnologia e as características demográficas da força de trabalho, entre outros fatores, têm potenciado a integração dos domínios de vida (Kossek, Ruderman, Braddy & Hannum, 2012), nomeadamente através da proliferação de práticas de integração (Dumas & Sanchez-Burks, 2015). Mais concretamente, várias investigações (e.g., Kreiner, 2006) têm demonstrado uma relação direta entre um estilo de gestão de fronteiras de integração e a satisfação profissional ou com a vida em geral, sendo que alguns investigadores até verificaram uma relação de causalidade direta (Qiu & Fan, 2014; Rothbard et al., 2005). Além disso, segundo a Teoria de *Spillover*, a satisfação num domínio da vida afeta direta ou inversamente a satisfação noutros domínios, contribuindo para uma maior ou menor satisfação com a vida em geral (Edwards & Rothbard, 2000). Assim, tem-se verificado que muitos indivíduos preferem a integração como estratégia de gestão de fronteiras por permitir uma maior flexibilidade (Ashforth et al., 2000; Hahn & Dormann, 2013), o que pode levar a uma maior satisfação com a vida e, consequentemente, com os papéis de vida profissional, familiar e de lazer. Nesta sequência, formulam-se as seguintes hipóteses de investigação:

*H1: Os indivíduos que integram os domínios de vida sentem-se mais satisfeitos com os papéis profissional, familiar e de lazer do que os que segmentam os domínios.*

*H1a: Os indivíduos que integram os domínios de vida sentem-se mais satisfeitos com o papel profissional do que os que segmentam os domínios.*

*H1b: Os indivíduos que integram os domínios de vida sentem-se mais satisfeitos com o papel familiar do que os que segmentam os domínios.*

*H1c: Os indivíduos que integram os domínios de vida sentem-se mais satisfeitos com o papel de lazer do que os que segmentam os domínios.*

*H1d: Os indivíduos que integram os domínios de vida sentem-se mais satisfeitos com a vida em geral do que os que segmentam os domínios.*

De acordo com a investigação sobre o ajustamento indivíduo-organização, quando os valores dos trabalhadores são congruentes com os da organização, de maneira a que a segunda atenda às necessidades dos primeiros, existe uma maior satisfação com o trabalho, empenhamento organizacional (Chatman, 1989; Rothbard et al., 2005), e emoções positivas (Chatman, 1989), pois o indivíduo sente-se respeitado e validado pela organização (Kirchmeyer, citado por Rothbard et al., 2005). Já quando os valores individuais e da organização são incongruentes, gera-se distanciamento cognitivo e emocional perante a organização, menor satisfação com o trabalho e empenhamento organizacional (Chatman, 1989). Quando existem práticas de segmentação e de integração, os trabalhadores percecionam maior acesso às práticas que são congruentes com os seus valores de gestão de fronteiras (Rothbard et al., 2005). Assim, formulam-se as seguintes hipóteses de investigação:

*H2: Os indivíduos que integram os domínios de vida percecionam um maior acesso a práticas de integração do que os que segmentam os domínios.*

*H3: Os indivíduos que integram os domínios de vida percecionam um menor acesso a práticas de segmentação do que os que segmentam os domínios.*

Adicionalmente, o interesse dos indivíduos nas organizações também pode ser explicado pela Teoria das Fronteiras. Rau e Hyland (2002) verificaram que os candidatos à procura de trabalho, que reportavam maiores níveis de conflito entre papéis, estavam mais interessados em organizações que oferecessem flexibilidade de horário – uma prática de segmentação de domínios –, enquanto os candidatos com menores níveis de conflito entre papéis interessavam-se por organizações com opções de teletrabalho – uma prática de integração. Além disso, os trabalhadores apreciam que a organização se esforce para ajudar com as responsabilidades não associadas ao trabalho (Dumas & Sanchez-Burks, 2015). Assim, considera-se que os indivíduos valorizam a existência de práticas organizacionais congruentes com os seus valores relativos à gestão de fronteiras entre a vida profissional e a vida pessoal. Nesta sequência, formulam-se as seguintes hipóteses de investigação:

*H4: Os indivíduos que integram os domínios de vida valorizam mais as práticas de integração do que os que segmentam os domínios.*

*H5: Os indivíduos que integram os domínios de vida valorizam menos as práticas de segmentação do que os que segmentam os domínios.*

À luz do pressuposto do ajustamento indivíduo-organização, a congruência entre a estratégia de gestão de fronteiras utilizada e as práticas amigas das famílias disponibilizadas conduz a resultados positivos (Rothbard et al., 2005). Os trabalhadores que desejam maior integração entre domínios experienciam maior satisfação e empenhamento quando percecionam ter maior acesso à creche no local de trabalho – uma prática de integração entre domínios (Rothbard et al., 2005). Desrochers, Hilton e Larwood (2005) demonstraram que o número de horas a trabalhar tanto em casa como no trabalho, as distrações e o conflito trabalho-família estavam relacionados com a maior integração do trabalho e da família. Como o conflito entre estes papéis se relaciona inversamente com a satisfação com a vida (Carlson & Kacmar, 2000; Frye & Breugh, 2004), pressupõe-se que os indivíduos que utilizam estratégias de integração e que percecionam acesso a práticas organizacionais de integração, se encontrem mais satisfeitos do que os indivíduos que utilizam estratégias de segmentação. Uma maior consciencialização da família no trabalho pode trazer questões que pessoas que preferem a segmentação podem querer manter separadas do seu papel no trabalho, visto que estes indivíduos desejam reforçar as fronteiras e reduzir as interferências da família no trabalho (Rothbard et al., 2005). Ademais, a utilização de práticas amigas das famílias está relacionada com o relato de menor conflito trabalho-família e maior satisfação com o trabalho e com a família (Frye & Breugh, 2004). Além disso, o estudo de Carlson, Kacmar, Wayne e Grzywacz (2006), que corrobora a Teoria de *Spillover*, verificou que o trabalho e a família fornecem aos indivíduos recursos distintos que podem ser utilizados para melhorar o desempenho e a qualidade de vida noutros domínios. Assim, e tendo em conta a satisfação com os papéis de vida e com a vida em geral, formula-se o seguinte conjunto de hipóteses de investigação:

*H6: Os indivíduos que integram os domínios de vida, perante práticas de integração, sentem-se mais satisfeitos com os papéis profissional, familiar e de lazer do que os que segmentam os domínios.*

*H6a: Os indivíduos que integram os domínios de vida, perante práticas de integração, sentem-se mais satisfeitos com o papel profissional do que os que segmentam os domínios.*

*H6b: Os indivíduos que integram os domínios de vida, perante práticas de integração, sentem-se mais satisfeitos com o papel familiar do que os que segmentam os domínios.*

*H6c: Os indivíduos que integram os domínios de vida, perante práticas de integração, sentem-se mais satisfeitos com o papel de lazer do que os que segmentam os domínios.*

*H6d: Os indivíduos que integram os domínios de vida, perante práticas de integração, sentem-se mais satisfeitos com a vida em geral do que os que segmentam os domínios.*

*H7: Os indivíduos que integram os domínios de vida, perante práticas de segmentação, sentem-se menos satisfeitos com os papéis profissional, familiar e de lazer do que os que segmentam os domínios.*

*H7a: Os indivíduos que integram os domínios de vida, perante práticas de segmentação, sentem-se menos satisfeitos com o papel profissional do que os que segmentam os domínios.*

*H7b: Os indivíduos que integram os domínios de vida, perante práticas de segmentação, sentem-se menos satisfeitos com o papel familiar do que os que segmentam os domínios.*

*H7c: Os indivíduos que integram os domínios de vida, perante práticas de segmentação, sentem-se menos satisfeitos com o papel de lazer do que os que segmentam os domínios.*

*H7d: Os indivíduos que integram os domínios de vida, perante práticas de segmentação, sentem-se menos satisfeitos com a vida em geral do que os que segmentam os domínios.*

### **III. MÉTODO**

#### **3.1. Participantes**

A amostra do presente estudo é constituída por um total de 112 adultos trabalhadores (Anexo I), com idades compreendidas entre os 19 e os 62 anos ( $M=40.81$ ;  $DP=10.79$ ), sendo 42.9% do sexo feminino e 57.1% do sexo masculino. Considerando o estado civil, 33% dos participantes estão solteiros, 17% vivem em união de facto, 40.2% são casados e 9.8% divorciados. No que diz respeito aos filhos, com idades compreendidas entre os 4 meses e os 40 anos, apenas 42% indicaram não ter filhos, 24.1% têm um filho, 26.8% dois filhos e 7.2% três ou mais filhos. Relativamente às pessoas adultas sob o cuidado direto, 76.8% dos participantes não indicam quaisquer pessoas sob o seu cuidado direto e 23.3% refere pelo menos uma pessoa. Pertencendo os participantes a quadros de uma mesma organização, recolheu-se também informação quanto à função que desempenhavam, a saber: 33.9% pertenciam à área técnica; 22.3% dos participantes desempenhavam cargos diretivos; 18.8% pertenciam à área administrativa; 16.1% pertenciam à área financeira; 5.4% pertenciam à área comercial; e 3.6% desempenhavam outras funções.

### 3.2. Instrumentos de Medida

#### 3.2.1. *Questionário sobre a Flexibilidade da Fronteira entre a Vida Pessoal e a Vida Profissional (QFF)*

O Questionário sobre a Flexibilidade da Fronteira entre a Vida Pessoal e a Vida Profissional (Lima & Martins, 2013) (Anexo II) foi adaptado de uma escala sobre a flexibilidade de fronteiras, desenvolvida por Matthews e Barnes-Farrell (2010), que tem como objetivo estudar a flexibilidade e a permeabilidade das fronteiras dos domínios familiar e profissional. Para tal, consideram-se seis dimensões de avaliação que pressupõem a interação entre os domínios profissional e pessoal: a Capacidade de Flexibilidade da Família (CFF), que se refere à capacidade de alterar o tempo e local de comportamentos relevantes do domínio familiar para adotar comportamentos característicos do domínio profissional; a Capacidade de Flexibilidade do Trabalho (CFT), que diz respeito à capacidade de alterar o tempo e local de comportamentos relevantes do domínio profissional para adotar comportamentos característicos do domínio familiar; a Vontade de Flexibilidade da Família (VFF), que se refere à motivação para alterar o tempo e local de comportamentos do domínio familiar para adotar comportamentos do domínio profissional; a Vontade de Flexibilidade do Trabalho (VFT), que diz respeito à motivação para alterar o tempo e local de comportamentos do domínio profissional para adotar comportamentos do domínio familiar; a Permeabilidade da Família (PF), que se refere ao nível que o domínio familiar permite a migração de elementos do domínio profissional; e a Permeabilidade do Trabalho (PT), que corresponde ao nível que o domínio profissional permite a migração de elementos do domínio familiar (Martins, 2013).

A versão original é composta por 26 itens, que se encontram divididos pelas seis dimensões: cinco itens sobre a CFF (itens 1, 2, 3, 4 e 5); quatro itens sobre a VFF (itens 6, 7, 8 e 9); quatro itens sobre a PF (itens 10, 11, 12 e 13); quatro itens sobre a CFT (itens 14, 15, 16 e 17); cinco itens sobre a VFT (itens 18, 19, 20, 21 e 22); e quatro itens sobre a PT (itens 23, 24, 25 e 26). Para responder aos vários itens do questionário, é utilizada uma escala tipo *Likert* em sete pontos (de “Discordo Totalmente” a “Concordo Totalmente”). A estrutura original de seis dimensões foi utilizada no estudo de Martins (2013), mas foram considerados apenas 22 itens, tendo sido excluídos os itens 1, 9, 21 e 24, com base no cálculo de *alpha if item deleted* das dimensões CFF, VFF e VFT.

Os índices de consistência interna da escala original são elevados de acordo com o estipulado na literatura (Nunnally, 1978; George & Mallery, 2016), situando-se os valores entre 0.71 e 0.86. Já a versão traduzida e adaptada para a população portuguesa (Lima & Martins, 2013), constituída apenas por 22 itens distribuídos pelas seis dimensões, apresenta índices de

consistência interna entre os valores 0.62 e 0.88, em que as dimensões VFF e VFT não alcançaram os índices de precisão recomendados. Tendo em conta este resultado, bem como a dimensão da amostra utilizada no estudo (Martins, 2013), optou-se por realizar, para efeitos da presente investigação, uma nova validação do instrumento de medida com base na versão traduzida e adaptada dos 26 itens originais.

Para o ensaio experimental do Questionário, procedeu-se à recolha de dados junto de uma amostra aleatória de trabalhadores por conta de outrem, através de um questionário *online* na plataforma *Qualtrics*. Obteve-se um total de 75 participantes, 82.70% do sexo feminino e 17.30% do sexo masculino, com idades compreendidas entre os 22 e os 72 anos de idade ( $M=38.55$ ;  $DP=13.18$ ) (Anexo III). Com vista ao estudo da dimensionalidade do Questionário, foi efetuada uma análise fatorial exploratória, recorrendo à análise em eixos principais para a extração dos fatores comuns, com rotação oblíqua (Anexo IV). Antes da análise fatorial, foi verificada a sua adequação através do critério de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), cujo valor de 0.72 traduz uma boa estrutura correlacional entre os itens do Questionário (Marôco, 2003).

A análise sugeriu a descrição da estrutura em sete fatores, que explica 59.75% da variabilidade total, sendo que os índices de precisão do sétimo fator (constituído pelos itens 1 e 24) se revelaram demasiado baixos para se considerar uma dimensão independente. Desta forma, foram consideradas as seis dimensões inicialmente propostas por Matthews e Barnes-Farrell (2010), e também encontradas no estudo de Martins (2013), com um total de 23 itens, excluindo-se os supramencionados e o item 21, que não teve um *loading* suficientemente alto (acima de 0.4) em nenhum dos fatores. O primeiro fator, que corresponde à CFT, é composto por seis itens (14, 15, 16, 17, 18 e 19) e explica 20.9% da variância do teste, apresentando um índice de precisão de 0.84. Face à estrutura original, esta dimensão engloba os itens relativos à CFT e dois itens relativos à VFT. O segundo fator, que corresponde à PF, é composto por quatro itens (10, 11, 12 e 13) e explica 15.23% da variância, apresentando um índice de precisão de 0.89. Face à estrutura original, esta dimensão inclui todos os itens relativos à PF. O terceiro fator, que corresponde à PT, é composto por três itens (23, 25 e 26) e explica 8.46% da variância, apresentando um índice de precisão de 0.71. Face à estrutura original, esta dimensão inclui os itens relativos à PT, exceto o item 24. O quarto fator, que corresponde à CFF, é composto por quatro itens (2, 3, 4 e 5) e explica 5.18% da variância, apresentando um índice de precisão de 0.82. Face à estrutura original, esta dimensão inclui os itens relativos à CFF, exceto o item 1. O quinto fator, que corresponde à VFT, é composto por dois itens (20 e 22) e explica 4.34% da variância, apresentando um índice de precisão de 0.51. Face à estrutura original, esta dimensão engloba os itens relativos à VFT, exceto os itens 18 e 19. O sexto fator,

que corresponde à VFF, é composto por quatro itens (6, 7, 8 e 9) e explica 3.41% da variância, apresentando um índice de precisão de 0.76. Face à estrutura original, esta dimensão inclui todos os itens relativos à VFF. O sétimo e último fator é composto pelos itens 1 e 24 e explica 2.24% da variância, apresentando um índice de precisão de 0.29, o que justifica a sua inadequação na estrutura fatorial do instrumento. De acordo com o estipulado na literatura (Nunnally, 1978; George & Mallery, 2016), esta versão do questionário, com 24 itens, apresenta uma boa precisão ( $\alpha=0.84$ ). Ainda assim, optou-se por desenvolver o estudo principal com a versão traduzida e adaptada com 26 itens, dado que o índice de precisão do quinto fator está abaixo dos valores recomendados pela literatura (Nunnally, 1978; George & Mallery, 2016).

### **3.2.2. Questionário sobre as Práticas Amigas das Famílias (QPAF)**

O Questionário sobre as Práticas Amigas das Famílias (QPAF) (Anexo V) foi construído para ser utilizado no presente estudo com o objetivo de estudar a disponibilização, a perceção de acesso e a valorização de práticas organizacionais relacionadas com a conciliação entre a vida profissional e a vida pessoal. Para a sua elaboração, recorreu-se a uma lista de benefícios para a averiguação da disponibilização de práticas amigas das famílias (Allen, 2001), e a duas questões relativas à perceção de acesso a práticas amigas das famílias (Rothbard et al., 2005). A lista de benefícios, baseada no método utilizado por Allen (2001), que pretendia estudar as práticas amigas das famílias que eram disponibilizadas e utilizadas pelos indivíduos, consistia numa lista com 10 benefícios de suporte à família geralmente oferecidos pelas organizações. Esta lista de benefícios era apresentada aos participantes, e era-lhes pedido que assinalassem cada benefício oferecido pela sua organização e, posteriormente, que assinalassem os benefícios que costumam utilizar ou que já utilizaram no passado. As duas questões de Rothbard e colaboradores (2005) têm como objetivo apreender as perceções dos trabalhadores quanto aos valores que são apoiados no contexto de trabalho, ao avaliar a perceção de acesso às práticas amigas das famílias através de duas questões, cada uma relativa a um tipo de práticas de integração e a um tipo de práticas de segmentação: “Quão possível é usar a creche e jardim de infância no local de trabalho agora” e “Quão possível é utilizar a flexibilidade de horário durante a semana de trabalho (e.g., flexibilidade no horário de começo ou término ou no horário de almoço) agora”. Estas questões eram respondidas numa escala tipo *Likert* em 10 pontos (de “Nada Possível” a “Muito Possível”).

Para além de compreender se os indivíduos percecionam ter acesso às práticas referidas, considera-se relevante averiguar se a existência destas práticas é valorizada pelos mesmos, através da avaliação da valorização das práticas amigas das famílias. Nesta sequência, o QPAF

é composto por 20 itens relativos a 10 práticas organizacionais que podem ser disponibilizadas, sendo que correspondem a cada prática organizacional dois itens – um sobre a percepção de acesso e outro sobre a valorização da prática em questão. Estas práticas encontram-se divididas em duas categorias, sendo as primeiras cinco relativas a Práticas de Segmentação (PS) entre vida profissional e vida pessoal, e as restantes relativas a Práticas de Integração (PI). Os participantes, após uma seleção prévia das práticas a que têm acesso, devem indicar as respostas em função do nível de concordância numa escala tipo *Likert* em cinco pontos (de “Discordo Totalmente” a “Concordo Totalmente”). De forma a obter variáveis que correspondam à média de respostas dadas à Percepção de Acesso e Valorização de cada tipo de práticas, é necessário calcular a divisão entre a soma da pontuação dada aos itens correspondentes e a soma do número de práticas respetivas selecionadas. Este cálculo transforma os 20 itens do questionário em quatro variáveis, que compreendem valores entre 0 (nenhuma prática selecionada) e 5 (“Concordo totalmente”). O Questionário inclui, ainda, duas questões de resposta dicotómica relativas à utilização (*Já utilizou uma ou mais das práticas organizacionais referidas?*) e à utilidade (*Se já utilizou uma ou mais das práticas organizacionais referidas, considera que estas foram úteis?*) das práticas amigas das famílias. Caso a resposta seja afirmativa na segunda questão (*Se sim, diga porque as considerou úteis*), é solicitado que justifiquem porque consideram que as práticas utilizadas foram úteis.

À semelhança do ensaio experimental já referido, procedeu-se à recolha de dados junto da mesma amostra aleatória de trabalhadores por conta de outrem (75 participantes), através do respetivo questionário *online* na plataforma *Qualtrics*, com o objetivo de validar o QPAF. Para tal, realizou-se uma análise fatorial, e o estudo da consistência interna do Questionário (Anexo VI). Antes de se realizar a análise fatorial, foi verificada a sua adequação através do critério de KMO, cujo valor de 0.53 demonstrou uma estrutura correlacional entre os itens do Questionário não muito forte (Marôco, 2003), tendo-se optado, ainda assim, por proceder à análise. Especificamente, procedeu-se a uma análise fatorial exploratória, recorrendo à análise em componentes principais para a extração dos fatores comuns, com rotação ortogonal do tipo *Varimax*, que sugeriu a descrição da estrutura em dois fatores, que explicam 96.42% da variabilidade total. O primeiro fator, que corresponde às Práticas de Integração (PI), é composto por dois itens e explica 60.59% da variância, apresentando um índice de precisão de 0.94. O segundo fator, que corresponde às Práticas de Segmentação (PS), é composto por dois itens e explica 35.83% da variância, apresentando um índice de precisão de 0.98. De acordo com o estipulado na literatura (Nunnally, 1978; George & Mallery, 2016), o instrumento apresenta um bom índice de precisão global, sendo o valor do coeficiente *alpha* de Cronbach igual a 0.78.



### 3.2.3. Escala de Satisfação com os Papéis de Vida (ESPV)

A Escala de Satisfação com os Papéis de Vida (Janeiro & Lima, 2013) (Anexo VII) é um instrumento de medida que visa avaliar a satisfação com os papéis de vida profissional, familiar e de lazer, tendo por base as noções de Super (1980) acerca dos papéis desempenhados ao longo da vida, e os conceitos de Savickas (2000) sobre como os papéis de vida definidos socialmente podem influenciar a vida dos indivíduos (Ortuño, Janeiro & Lima, 2016). Composto por 11 itens, agregados em três fatores relativos à satisfação com os três papéis de vida, quatro itens avaliam a Satisfação Profissional (SP), três avaliam a Satisfação Familiar (SF) e quatro avaliam a Satisfação com Atividades de Lazer (SL), sendo as respostas indicadas em função do nível de concordância, recorrendo-se a uma escala tipo *Likert* em cinco pontos (de “Discordo Totalmente” a “Concordo Totalmente”). A Escala foi inicialmente utilizada em dois estudos: numa investigação com uma amostra de adultos trabalhadores com idade superior a 35 anos (Janeiro & Lima, 2011); e numa investigação com uma amostra de trabalhadores do setor farmacêutico (Janeiro, Lima & Rafael, 2012). Apesar de se terem obtido índices de precisão elevados, os resultados das análises fatoriais revelaram a necessidade de melhorar a Escala, eliminando e reformulando alguns itens, chegando-se à versão atual de 11 itens. A fim de contribuir para a validação da escala, têm sido realizadas análises fatoriais que confirmam a existência das três dimensões sugeridas pelas autoras (e.g., Acto, 2017; Agostinho, 2013; Anjos, 2013; Ferreira, 2015). A nível da consistência interna da ESPV, obteve-se em vários estudos (e.g., Acto, 2017; Agostinho, 2013; Anjos, 2013; Ferreira, 2015; Rabaça, 2018) elevados índices de precisão quer para a Escala Global (entre 0.70 e 0.82), quer para as Subescalas Satisfação Profissional (entre 0.82 e 0.90), Satisfação Familiar (entre 0.70 e 0.85), e Satisfação com Atividades de Lazer (entre 0.75 e 0.85).

Dada a complementaridade dos conceitos Satisfação com os Papéis de Vida e Satisfação com a Vida em Geral (SVG), a versão utilizada no presente estudo inclui, ainda, cinco itens traduzidos e adaptados pelas autoras (Janeiro & Lima, 2011) do instrumento de medida de Diener, Emmons, Larsen e Griffin (1985), com o objetivo de avaliar os julgamentos globais sobre a satisfação com a vida em geral. A versão original é composta por 48 itens, que se traduzem em questões relacionadas com a satisfação com a vida dos indivíduos (efeito positivo e efeito negativo), e que espelham a satisfação com a vida e o bem-estar. Já a versão portuguesa, derivada da dimensão Satisfação com a Vida, que traduz as avaliações globais da vida, é composta apenas por cinco itens, sendo utilizada, à semelhança da versão original, uma escala de *Likert* em cinco pontos (de “Discordo Totalmente” a “Concordo Totalmente”). Quanto ao índice de consistência interna destes itens, este revelou-se elevado com um valor *alpha* de

Cronbach de 0.87 (Janeiro & Lima, 2011), tendo-se obtido índices de precisão igualmente elevados em estudos mais recentes (Nunes, 2014, e Acto, 2017, respetivamente 0.85 e 0.88).

### 3.3. Procedimento

A presente investigação foi desenvolvida numa empresa do setor privado, certificada como familiarmente responsável, tendo-se estabelecido o contacto com a respetiva Direção de Recursos Humanos, e apresentado a proposta do projeto de investigação em causa. Aprovada a proposta, procedeu-se à recolha dos dados, tendo sido adotada uma metodologia de natureza quantitativa, através da aplicação dos instrumentos de medida utilizados via *online* na plataforma *Qualtrics*. Foi ainda aplicado um Questionário de Dados Sociodemográficos (idade, sexo, estado civil, número de filhos e respetivas idades, número de pessoas sob o cuidado direto, função desempenhada) (Anexo VIII), com o objetivo de caracterizar a amostra do estudo, cujo único requisito de participação foi a pertença à organização em questão. Antes de responderem aos questionários, os participantes liam o consentimento informado que lhes era apresentado, que incluía o enquadramento e objetivos da investigação, a referência à duração expectável de preenchimento e à participação voluntária e anónima, e a indicação de que o tratamento e análise dos dados obtidos eram totalmente confidenciais e, exclusivamente, para efeitos de investigação. Registados todos os dados na plataforma *online*, obteve-se um total de 129 respostas, no período entre 23 de julho e 8 de setembro de 2019.

## IV. RESULTADOS

Nesta secção, são apresentados os resultados obtidos na presente investigação. Após a Análise Fatorial do QFF e do QPAF, e os Estudos de Precisão (*alpha* de Cronbach) dos instrumentos utilizados, apresenta-se a Análise Descritiva (medidas de localização e de dispersão) dos instrumentos de medida. Com vista ao teste das hipóteses de investigação, recorreu-se a diversas técnicas de Análise Quantitativa - Análise Classificatória pelo Algoritmo das K-médias, Testes de igualdade de valores médios para amostras independentes (usando a estatística *t* de Student) e Testes de Qui-quadrado de homogeneidade –, tendo-se sempre verificado previamente as suas condições de aplicação, como a normalidade e homogeneidade de variâncias das populações em comparação ou o valor das frequências esperadas nas tabelas de contingência apresentadas. Apresenta-se, ainda, a Análise Qualitativa de duas questões do QPAF, que incluiu uma análise de conteúdo pelo método de inter-avaliadores. Para realizar a análise estatística dos dados, recorreu-se ao *IBM SPSS Statistics* (versão 25).

#### 4.1. Análise Fatorial Exploratória

Com o objetivo de contribuir para o estudo da validação do QFF, foi realizada uma análise fatorial exploratória, recorrendo-se à análise em eixos principais para a extração dos fatores comuns, com rotação oblíqua (Anexo IX). A análise foi precedida pela verificação da sua adequação através do critério de KMO, cujo valor de 0.68 demonstrou uma estrutura correlacional entre os itens do Questionário não muito forte (Marôco, 2003), tendo-se optado, ainda assim, por realizar a análise fatorial exploratória. Para a seleção do número de fatores a extrair, utilizaram-se critérios mais atuais: *Revised MAP (Revised Minimum Average Partial)* e *Parallel Analysis*. Assim, verifica-se a descrição da estrutura em quatro fatores, que explicam 41.61% da variabilidade total. O primeiro fator explica 16.69% da variância e inclui sete itens, dos quais se exclui os itens 21 e 22 devido aos *loadings* baixos (abaixo de 0.4). Face à estrutura original, esta dimensão engloba os itens relativos à VFT (exceto os itens 18 e 19) e à PT. O segundo fator explica 11.55% da variância e é constituído por nove itens, sendo que se excluem os itens 1 e 9 por apresentarem *loadings* baixos. Face à estrutura original, esta dimensão inclui os itens relativos à VFF e à PF. O terceiro fator explica 7.51% da variância e inclui seis itens. Face à estrutura original, esta dimensão inclui os itens relativos à CFT e dois itens da VFT. O quarto e último fator explica 5.86% da variância e é constituído por quatro itens. Face à estrutura original, esta dimensão engloba os itens relativos à CFF, exceto o item 1. Estes quatro fatores são classificados com base nas dimensões teorizadas por Matthews e Barnes-Farrell (2010), verificando-se a aglomeração de duas dimensões somente numa. Assim, não se confirma exatamente a análise fatorial obtida originalmente pelos autores, mas sim uma estrutura com grandes semelhanças. Concretamente, o primeiro fator diz respeito à Vontade de Flexibilidade e Permeabilidade do Trabalho (VFPT), o segundo fator corresponde à Vontade de Flexibilidade e Permeabilidade da Família (VFPPF), o terceiro fator equivale à Capacidade de Flexibilidade do Trabalho (CFT), e o quarto fator trata da Capacidade de Flexibilidade da Família (CFF).

Para efetivar o estudo da validação do QPAF, procedeu-se a uma análise fatorial exploratória através do método de estimação da análise em componentes principais, com rotação ortogonal do tipo *Varimax* (Anexo X). Esta análise foi precedida pela verificação da sua adequação através do critério de KMO, cujo valor de 0.52 demonstrou a fraca estrutura correlacional entre os itens do Questionário (Marôco, 2003). Uma vez que este valor pode ser justificado pelo número reduzido de variáveis consideradas, optou-se, mesmo assim, por realizar a análise fatorial exploratória. À semelhança do ensaio experimental, a análise sugere a descrição da estrutura em dois fatores, que explicam 90.3% da variabilidade total. Os primeiro e segundo fatores são ambos compostos por dois itens, e explicam, respetivamente, 54.24% e

36.06% da variância. Estes dois fatores são classificados como Práticas de Integração (PI) e Práticas de Segmentação (PS), respetivamente, estando enquadrados na classificação das práticas amigas das famílias segundo a gestão de fronteiras dos indivíduos (Rothbard et al., 2005): as Práticas de Segmentação são práticas que potenciam a separação dos domínios de vida, enquanto as Práticas de Integração fomentam a interligação desses mesmos domínios.

#### 4.2. Estudo de Precisão

Ao efetuar o estudo da consistência interna do QFF, constata-se que os valores de *alpha* de Cronbach são elevados, tanto para o Questionário total ( $\alpha=0.82$ ), como para as dimensões (0.79, 0.76, 0.71 e 0.84, respetivamente para CFT, VFPT, CFF e VFPP). De referir que a análise por exclusão de itens (*alpha if item deleted*) (Anexo XI) revelou que a eliminação do item 24 da VFPT aumenta o valor do coeficiente *alpha* de Cronbach de 0.69 para 0.76, e a dos restantes itens conduz à obtenção de um valor que não é significativo para justificar a eliminação. Assim, a versão final do QFF é composta por 21 itens, com a exclusão dos itens 1, 9, 21, 22 e 24 da versão originalmente proposta.

Quanto ao QPAF, este apresenta também um bom índice de precisão ( $\alpha=0.71$ ), bem como a nível das dimensões PI e PS (respetivamente, 0.91 e 0.87), não sugerindo a análise por exclusão de itens a eliminação de nenhum destes (Anexo XI). Similarmente, a ESPV apresenta uma boa precisão, com valores de *alpha* de Cronbach elevados tanto na Escala global ( $\alpha=0.81$ ), como nas subescalas Profissional ( $\alpha=0.89$ ), Familiar ( $\alpha=0.81$ ) e Lazer ( $\alpha=0.80$ ), e a análise por exclusão de itens (Anexo XI) revelou que, apesar da eliminação de determinados itens aumentar o índice de consistência interna, nomeadamente nas subescalas Familiar e Lazer, a diferença não justifica a sua eliminação. Relativamente aos itens sobre a Satisfação Geral com a Vida, estes apresentam um bom índice de precisão ( $\alpha=0.83$ ), sendo que a análise por exclusão de itens não sugere a eliminação de nenhum deles (Anexo XI).

Pode-se, assim, afirmar que os índices de precisão dos três instrumentos de medida, e respetivas dimensões, encontram-se acima do valor mínimo de 0.70 estipulado pela literatura (Nunnally, 1978; George & Mallery, 2016), revelando uma boa consistência interna.

#### 4.3. Análise Descritiva

O Quadro 1 contempla os máximos e mínimos, as médias, os desvios-padrão e os índices de precisão dos Questionários e da Escala utilizados no presente estudo.

**Quadro 1.** Medidas descritivas e *alpha* de Cronbach dos instrumentos de medida e respetivas dimensões.

Instrumentos e Dimensões	Nº de Itens	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-padrão	Alpha de Cronbach
<b>QFF</b>	21	3	7	5.05	0.69	0.82
CFT	6	3	7	5.39	0.94	0.79
VFPT	4	2	7	5.39	1.02	0.76
CFE	4	2	7	4.90	1.12	0.71
VFPF	7	1	7	4.65	1.17	0.84
<b>QPAF</b>	20	0	5	3.61	1.50	0.71
Integração	10	0	5	3.45	1.48	0.91
Segmentação	10	0	5	4.29	0.79	0.87
<b>ESPV</b>	11	3	5	4.08	0.53	0.81
Satisfação – Profissional	4	1	5	3.63	0.89	0.89
Satisfação – Familiar	3	2	5	4.39	0.68	0.81
Satisfação – Lazer	4	2	5	4.29	0.64	0.80
<b>SGV</b>	5	1	5	3.35	0.76	0.83

No que diz respeito ao QFF, verifica-se que, no geral, os participantes demonstram níveis superiores ao ponto médio da escala ( $M=5.05$ ;  $DP=0.69$ ), considerando que a Escala de *Likert* se situa entre 1 (Discordo Totalmente) e 7 (Concordo Totalmente). Quanto às dimensões do Questionário, todas apresentam resultados acima do ponto médio, sendo superiores as médias na CFT ( $M=5.39$ ;  $DP=0.94$ ) e na VFPT ( $M=5.39$ ;  $DP=1.02$ ), e mais baixas na CFE ( $M=4.90$ ;  $DP=1.12$ ) e na VFPF ( $M=4.65$ ;  $DP=1.17$ ), também evidenciado este último resultado pela maior amplitude total das respostas. Deste modo, existe uma maior tendência para flexibilizar e permeabilizar o domínio profissional ao invés do domínio familiar, e para a segmentação do domínio familiar, o que é traduzido por um valor próximo do ponto médio e um valor de desvio-padrão elevado na dimensão VFPF.

Relativamente ao QPAF, verifica-se que os participantes manifestam níveis que se situam acima do ponto médio da escala ( $M=3.61$ ;  $DP=1.50$ ), uma vez que a Escala de *Likert* se situa entre 0 (Nenhuma prática selecionada) e 5 (Concordo Totalmente), o que significa que os participantes percebem ter acesso às práticas organizacionais, e valorizam-nas. Especificamente, as PI demonstram médias mais baixas do que as PS, indicando que as segundas são percebidas como sendo mais acessíveis e valorizadas.

Na ESPV, os participantes manifestam níveis que se situam acima do ponto médio da escala ( $M=4.08$ ;  $DP=0.53$ ), considerando que a Escala de *Likert* se situa entre 1 (Discordo Totalmente) e 5 (Concordo Totalmente), o que traduz satisfação com o desempenho dos diferentes papéis. Com base na análise das subescalas, pode-se observar que o resultado médio da SP é mais baixo ( $M=3.63$ ;  $DP=0.89$ ) do que a SF ( $M=4.39$ ;  $DP=0.68$ ) e a SL ( $M=4.29$ ;  $DP=0.64$ ), sentindo-se os participantes mais satisfeitos quando desempenham os papéis familiar e de lazer do que quando desempenham o papel profissional. Por fim, o resultado médio dos

itens sobre a Satisfação Geral com a Vida também se encontra acima do ponto médio da escala ( $M=3.53$ ;  $DP=0.76$ ), indicando que os indivíduos se sentem satisfeitos com a sua vida em geral.

#### 4.4. Análise Classificatória

Para a classificação dos indivíduos no contínuo segmentação-integração, recorreu-se à análise classificatória, que pressupõe a classificação de objetos em classes, de modo a que os objetos inseridos numa mesma classe sejam semelhantes entre si e os objetos que pertencem a classes diferentes sejam bastante distintos entre si. Apesar de não existir um número de perfis de gestão de fronteiras definido, e dado o tamanho reduzido da amostra, foi pressuposta a existência de dois perfis, que correspondem aos extremos do contínuo segmentação-integração (Clark, 2000): o perfil de segmentação e o perfil de integração. Assim, procedeu-se à análise classificatória através do Algoritmo das K-médias, com a definição de duas classes, com base nas quatro dimensões do QFF (CFT, VFPT, CFF e VFPP). Após cinco iterações realizadas, aglomerou-se, na primeira classe ( $N=66$ ), os indivíduos com os maiores níveis em todas as dimensões (perfil de integração - Perfil I) e, na segunda classe ( $N=46$ ), os indivíduos com os menores níveis em todas as dimensões (perfil de segmentação - Perfil S). Adicionalmente, verifica-se que as dimensões com maior peso para a constituição das classes são a CFF ( $F=53.17$ ) e a VFPP ( $F=48.54$ ). Para caracterizar os perfis encontrados, foi feita uma análise comparativa com base em variáveis sociodemográficas (sexo, idade, estado civil e número de filhos), através do teste de igualdade de valores médios com a estatística  $t$  de Student (Quadro 2) no caso das variáveis quantitativas, e do teste do qui-quadrado de homogeneidade no caso das qualitativas (Quadro 3). Verifica-se, assim, que o Perfil I é composto por indivíduos significativamente mais velhos ( $t=1.72$ ;  $p<0.05$ ), e com mais filhos do que o Perfil S ( $t=1.91$ ;  $p<0.05$ ) (Quadro 2), e que não existem diferenças significativas relativamente ao sexo ( $X^2=2.77$ ;  $p>0.05$ ) e ao estado civil ( $X^2=4.56$ ;  $p>0.05$ ) (Quadro 3).

**Quadro 2.** Resultados do teste de igualdade de valores médios com a estatística  $t$  de Student.

Variáveis	Classe 1 (Perfil I)		Classe 2 (Perfil S)		$t$	Valor-p
	Média	DP	Média	DP		
<b>QFF</b>						
VFPT	5.80	0.68	4.80	1.11	5.30	0.000**
VFPP	5.19	0.89	3.88	1.11	6.97	0.000**
CFT	5.78	0.80	4.83	0.84	6.03	0.000**
CFF	5.43	0.84	4.14	1.03	7.29	0.000**
<b>Idade</b>	42.49	10.44	38.48	10.94	1.91	0.030*
<b>Número de filhos</b>	1.14	1.05	0.80	0.93	1.72	0.044*

\* $p<0.05$ ; \*\* $p<0.01$

**Quadro 3.** Resultados do teste do qui-quadrado de homogeneidade.

Variáveis	Frequência na Classe 1 (Perfil I)	Frequência na Classe 2 (Perfil S)	Estatística $X^2$	Valor-p
<b>Sexo</b>				
Feminino	24	24	2.77	0.096
Masculino	42	22		
<b>Estado civil</b>				
Solteiro	17	20	4.56	0.207
União de facto	11	8		
Casado	30	15		
Divorciado	8	3		
<b>N (total)</b>	66	46		

#### 4.5. Análise Comparativa

Com o intuito de testar as hipóteses de investigação de H1 a H5, procedeu-se à comparação de valores médios entre classes, em função do perfil de gestão de fronteiras, através do teste de igualdade de valores médios com a estatística  $t$  de Student. Nesta sequência, apresenta-se no Quadro 4 os resultados obtidos na análise comparativa das dimensões da Satisfação e das Práticas Amigas das Famílias.

**Quadro 4.** Análise comparativa dos dois Perfis de Participantes em relação às dimensões da Satisfação e das Práticas Amigas das Famílias.

Variáveis	Classe 1 (Perfil I)		Classe 2 (Perfil S)		$t$	Valor-p
	Média	DP	Média	DP		
Satisfação – Profissional	3.88	0.71	3.26	0.94	3.64	0.000**
Satisfação – Familiar	4.47	0.62	4.28	0.75	1.44	0.076
Satisfação – Lazer	4.41	0.59	4.14	0.69	2.23	0.014*
Satisfação – Geral	3.68	0.72	3.31	0.78	2.60	0.005**
P. Acesso – Integração	3.47	1.56	3.40	1.53	0.58	0.280
P. Acesso – Segmentação	4.23	0.87	3.91	0.85	1.95	0.027
Valorização – Integração	3.63	1.57	3.33	1.52	1.00	0.161
Valorização – Segmentação	4.59	0.72	4.34	0.90	1.70	0.047*

\* $p < 0.05$ ; \*\* $p < 0.01$

Com base no Quadro 4, no que diz respeito às dimensões da Satisfação, observa-se uma tendência para maiores níveis de satisfação no Perfil I do que no Perfil S, sendo a diferença entre as médias dos grupos estatisticamente significativa para a SP ( $t=3.64$ ;  $p < 0.01$ ), SL ( $t=2.23$ ;  $p < 0.01$ ) e SVG ( $t=2.60$ ;  $p < 0.01$ ), mas não para a SF ( $t=1.44$ ;  $p > 0.05$ ). Assim, pode-se afirmar que os indivíduos que integram os domínios de vida sentem-se mais satisfeitos com a vida em geral, em específico com os papéis profissional e de lazer, do que os indivíduos que segmentam

os domínios, mas não existem diferenças significativas entre eles em relação à satisfação com a vida familiar. Em suma, confirmam-se H1a, H1c e H1d, e rejeita-se H1b.

Relativamente às dimensões das Práticas Amigas das Famílias, e ainda com base no Quadro 4, pode-se observar também uma tendência para maiores níveis de percepção de acesso e valorização das práticas no Perfil I do que no Perfil S, sendo a diferença entre as médias das classes estatisticamente significativa para a Percepção de Acesso ( $t=1.95$ ;  $p<0.05$ ) e para a Valorização ( $t=1.70$ ;  $p<0.05$ ) de PS, mas não para a Percepção de Acesso ( $t=0.58$ ;  $p>0.05$ ) e para a Valorização ( $t=1.00$ ;  $p>0.05$ ) de PI. Deste modo, pode-se afirmar que os indivíduos que integram os domínios de vida percecionam e valorizam um maior acesso a práticas de segmentação do que os indivíduos que segmentam os domínios, mas não existem diferenças significativas entre eles no que toca à percepção de acesso e valorização das práticas de integração. Em suma, rejeitam-se H2, H3, H4 e H5.

Para testar H6 e H7 e as respetivas sub-hipóteses, recorreu-se à comparação de valores médios entre classes, mas desta vez em função da interação entre os Perfis de Gestão de Fronteiras e as Práticas Amigas das Famílias. Estes grupos foram obtidos através de uma codificação tipo *dummy*, sendo que a Classe=1 correspondeu à condição de interesse (interação entre o Perfil I e as Práticas de Integração) e a Classe=2 às restantes condições. Nos Quadros 5 e 6, são apresentados os resultados obtidos na análise comparativa das dimensões da Satisfação em função da interação entre os Perfis de Gestão de Fronteiras e as PI e as PS, respetivamente.

**Quadro 5.** Análise comparativa das dimensões da Satisfação em função da interação entre o Perfil de Gestão de Fronteiras e as Práticas de Integração.

Variáveis	Perfil I * PI		Outras condições		<i>t</i>	Valor-p	<i>d</i> de Cohen
	Média	DP	Média	DP			
Satisfação – Profissional	3.87	0.79	3.52	0.92	1.99	0.025*	0.40
Satisfação – Familiar	4.50	0.61	4.35	0.71	1.08	0.142	0.22
Satisfação – Lazer	4.36	0.57	4.26	0.67	0.77	0.220	0.16
Satisfação – Geral	3.53	0.76	3.54	0.77	-0.06	0.476	0.01
N (total)	35		77				

\* $p<0.05$

Com base no Quadro 5, verifica-se uma tendência para maiores níveis de satisfação na interação entre o Perfil I e as PI do que nas restantes condições, com exceção da Satisfação com a Vida em Geral, sendo a diferença entre os comportamentos médios nas duas classes estatisticamente significativa para a SP ( $t=1.99$ ;  $p<0.05$ ), mas não para a SF ( $t=1.08$ ;  $p>0.05$ ), Satisfação com o Lazer ( $t=0.77$ ;  $p>0.05$ ) e SVG ( $t=-0.06$ ;  $p>0.05$ ). Dada a grande diferença de dimensão das duas classes, determinou-se o valor da medida do tamanho do efeito (*d* de Cohen),



tendo-se concluído que existe um efeito moderado na Satisfação com a Vida Profissional e, embora não se registem diferenças significativas na Satisfação com a Vida Familiar e na Satisfação com o Lazer, conclui-se mesmo assim a existência de um efeito pequeno. Desta forma, pode-se afirmar que os indivíduos que integram os domínios de vida, perante práticas de integração, se sentem mais satisfeitos com a vida profissional do que os indivíduos que segmentam os domínios. Contudo, como não existem diferenças significativas entre eles em relação à satisfação com a vida em geral, nem com os papéis familiar e de lazer, embora exista um pequeno efeito, confirma-se H6a, e admite-se uma tendência para se confirmarem H6b e H6c, rejeitando-se H6d.

**Quadro 6.** Análise comparativa das dimensões da Satisfação em função da interação entre o Perfil de Gestão de Fronteiras e as Práticas de Segmentação.

Variáveis	Perfil I * PS		Outras condições		<i>t</i>	Valor-p	<i>d</i> de Cohen
	Média	DP	Média	DP			
Satisfação – Profissional	4.12	0.45	3.43	0.95	5.17	0.000**	0.83
Satisfação – Familiar	4.57	0.43	4.32	0.75	2.23	0.014*	0.41
Satisfação – Lazer	4.34	0.56	4.28	0.67	0.51	0.305	0.09
Satisfação – Geral	3.73	0.62	3.45	0.80	1.76	0.040*	0.37
N (total)	32		80				

\* $p < 0.05$ ; \*\* $p < 0.01$

Com base no Quadro 6, observa-se uma tendência para maiores níveis de satisfação na interação entre o Perfil I e as PS do que nas restantes condições, sendo a diferença entre os comportamentos médios nas duas classes estatisticamente significativa para a SP ( $t=5.17$ ;  $p < 0.01$ ), SF ( $t=2.23$ ;  $p < 0.05$ ) e SVG ( $t=1.76$ ;  $p < 0.05$ ), mas não para a SL ( $t=0.51$ ;  $p > 0.05$ ). Dada a grande diferença de dimensão das duas classes, determinou-se o valor da medida do tamanho do efeito (*d* de Cohen), tendo-se concluído que existe um grande efeito na Satisfação com a Vida Profissional e efeitos moderados quer na Satisfação com a Vida Familiar quer na Satisfação com a Vida em Geral. Conclui-se, ainda, que não existe efetivamente efeito na Satisfação com o Lazer. Assim, pode-se afirmar que os indivíduos que integram os domínios de vida, perante práticas de segmentação, se sentem mais satisfeitos com a vida em geral, em específico com os papéis profissional e familiar, do que os indivíduos que segmentam os domínios. Por outro lado, não existem diferenças significativas entre eles em relação à satisfação com o papel de lazer. Em suma, rejeita-se o conjunto de hipóteses H7.

#### 4.6. Análise Qualitativa

Para a análise qualitativa das respostas às questões dicotómicas do QPAF (*Já utilizou uma ou mais das práticas organizacionais referidas; Se já utilizou uma ou mais das práticas*

*organizacionais referidas, considera que estas foram úteis?*), procedeu-se primeiramente ao cálculo das respetivas percentagens de respostas (Anexo XII). Quanto à utilização das práticas, a maior parte dos participantes (87.5%) indicou que já tinha utilizado pelo menos uma das práticas referidas, enquanto 12.5% respondeu que nunca tinha utilizado as práticas. Do total de participantes que responderam afirmativamente à primeira questão, nem todos consideraram que as práticas foram úteis, já que 95 (84.8%) dos participantes respondeu “Sim”, e 17 (15.2%) respondeu “Não”. Dos participantes que indicaram que as práticas foram úteis, 7 (7.4%) não apresentaram qualquer justificação para a utilidade das práticas, e 6 (6.3%) deram uma resposta que não foi considerada como sendo uma justificação suficientemente clara para ser tida em conta na análise de conteúdo (e.g., “Porque responderam às minhas necessidades” ou “Satisfizeram uma necessidade”).

Com a finalidade de analisar qualitativamente as respostas que justificaram a utilidade das práticas organizacionais, procedeu-se a uma análise temática de conteúdo (Anexo XIII), tendo-se optado por agrupar as respostas “sem justificação” para a utilidade das práticas numa categoria intitulada “Não informativa” (N=6). Relativamente às restantes respostas, os conteúdos foram agrupados em categorias em função de uma análise inter-avaliadores dos motivos evocados pelos participantes para considerarem as práticas amigas das famílias como tendo sido úteis. De referir que houve casos em que a resposta de um mesmo participante contribuiu para mais do que uma categoria, razão pela qual não há uma correspondência entre o número de participantes respondentes (N=82) e o registo do número das frequências de resposta (N=108). Assim, e com base na análise de conteúdo das respostas, os motivos indicados foram agrupados em cinco categorias, que são apresentadas por ordem decrescente em função da frequência de respostas: Conciliação entre domínios profissional e pessoal (N=32); Gestão pessoal (N=28); Gestão financeira (N=19); Vida profissional (N=13); Vida pessoal (N=10). Em primeiro lugar, pode-se verificar uma utilidade a nível da conciliação dos domínios de vida, já que as práticas não só fomentam o equilíbrio entre esses domínios, como também permitem uma melhor gestão do tempo entre estes. Em segundo lugar, para os participantes, existe uma utilidade a nível da gestão pessoal, isto é, em que os motivos evocados afetam apenas o indivíduo, tais como os efeitos positivos na sua qualidade de vida e bem-estar, e a promoção do desenvolvimento pessoal. Os participantes consideraram as práticas úteis também relativamente à sua gestão financeira, por contribuírem com benefícios financeiros e constituírem um apoio às despesas familiares. As respostas foram, ainda, agrupadas em função de uma utilidade específica a nível da vida profissional e da vida pessoal, respetivamente, por

contribuírem para o desenvolvimento profissional e satisfação/produtividade no trabalho, e por permitirem a assistência familiar e o reforço de laços familiares.

Pode-se, assim, concluir que, de um modo geral, as práticas amigas das famílias foram consideradas úteis pela maioria dos participantes da amostra em estudo, sendo a principal justificação apresentada a possibilidade de conciliar os domínios de vida no dia-a-dia. Nesta sequência, poder-se-á afirmar que a implementação deste tipo de práticas organizacionais teve impacto não só a nível do papel de trabalhador, mas também de outros papéis, dos quais se destaca o papel familiar. É de referir, a este propósito, as práticas mais frequentemente mencionadas pelos participantes como sendo úteis – seguro de saúde, flexibilidade de horário e apoios financeiros, principalmente relacionados com os filhos –, o que parece corroborar a relevância das práticas amigas das famílias em contexto organizacional.

## **V. DISCUSSÃO**

Com base nos resultados obtidos pode afirmar-se que foi atingido o objetivo do presente estudo, tendo-se confirmado parcialmente algumas das hipóteses de investigação inicialmente formuladas. Na medida em que os resultados demonstraram diferenças significativas na satisfação com os diferentes papéis de vida (à exceção da satisfação familiar) e com a vida em geral entre indivíduos que integram os domínios de vida e indivíduos que os segmentam, o conjunto de hipóteses de investigação relativas à relação entre a gestão individual de fronteiras e a satisfação com os papéis de vida (H1) foi parcialmente corroborado. Ou seja, resultado que vai no sentido do que é sugerido na literatura (Qiu & Fan, 2014; Rothbard et al., 2005), nomeadamente no que se refere ao papel de trabalhador. Já a relação entre a gestão individual de fronteiras e as práticas amigas das famílias, não se verificou, pelo que não se confirmaram as respetivas hipóteses de investigação (H2 a H5). Apenas se pode afirmar que os indivíduos que integram os domínios percecionam um maior acesso e valorizam mais as práticas amigas das famílias, independentemente do tipo de práticas em questão. Este dado é confirmado através da análise qualitativa das respostas à questão aberta relativa à justificação para a utilidade das práticas. Esta análise permitiu compreender que o principal motivo para os indivíduos valorizarem estas práticas é por permitirem conciliar os domínios de vida, estando relacionados os outros motivos mencionados com o próprio indivíduo, a sua vida pessoal ou a sua vida profissional. Nesta sequência, não foi possível comprovar o ajustamento indivíduo-organização sugerido por Rothbard e colaboradores (2005). Segundo estes autores, seria de esperar que os indivíduos que integram os domínios valorizassem mais as práticas de integração, e os indivíduos que os segmentam valorizassem as práticas de segmentação, uma vez que a

congruência e incongruência constituem fortes mecanismos através dos quais os indivíduos avaliam a sua relação com a organização (Rothbard et al., 2005). Assim, no presente estudo, as práticas organizacionais parecem ser apenas relevantes para os indivíduos do perfil de integração, o que se traduz favoravelmente nos níveis de satisfação obtidos quando comparados com indivíduos do perfil de segmentação. Por outro lado, pode-se considerar que a disparidade nos resultados entre os estudos se pode justificar pelos diferentes construtos que foram considerados relativamente à gestão individual de fronteiras: no estudo de Rothbard e colaboradores (2005), avaliou-se o desejo de segmentação-integração dos domínios; neste estudo, avaliou-se a flexibilidade e a permeabilidade das fronteiras dos domínios. Contudo, os resultados suportam a premissa de que a incongruência das estratégias de gestão de fronteiras tem um menor impacto nos indivíduos que integram do que nos indivíduos que segmentam, uma vez que os segundos, na presença de uma prática incongruente, sentem-se menos satisfeitos, mesmo quando têm acesso a uma prática congruente (Rothbard et al., 2005). De facto, as práticas de integração despoletam mais discussão sobre os assuntos pessoais no trabalho, enquanto as práticas de segmentação podem ser menos percebidas pelos indivíduos que integram. Desta forma, conclui-se que as práticas amigas das famílias devem ser direccionadas para os perfis de integração, devendo a implementação destas ter em conta o impacto em indivíduos de perfis de segmentação.

Relativamente às hipóteses de investigação sobre o efeito de interação entre a gestão individual de fronteiras e as práticas amigas das famílias na satisfação com os papéis de vida (H6 e H7), foi apenas possível confirmar parcialmente o conjunto de hipóteses H6. Especificamente, os resultados demonstraram que existe uma diferença positiva na satisfação com a vida profissional entre os indivíduos que integram os domínios de vida e os indivíduos que segmentam esses domínios, quando estão perante práticas de integração, não se verificando esta diferença nos restantes papéis de vida. Adicionalmente, também se verificou uma diferença positiva na satisfação com os papéis de vida entre indivíduos que integram os domínios de vida e os indivíduos que segmentam esses domínios, quando estão perante práticas de segmentação, não sendo esta diferença significativa apenas para o papel de lazer. Uma vez que se esperava encontrar uma diferença negativa nos resultados relativos a H7, como já referido, não foi possível confirmar o respetivo conjunto de hipóteses de investigação, nem comprovar, uma vez mais, o ajustamento indivíduo-organização (Chatman, 1989; Rothbard et al., 2005). De referir, no entanto, que os resultados obtidos nos conjuntos de hipóteses H1, H6 e H7 tendem a confirmar a complementaridade dos conceitos Satisfação com os Papéis de Vida e Satisfação Geral com a Vida, defendida por diversos autores (e.g., Janeiro & Lima, 2011; Pavot & Diener,

2008), destacando-se a importância de avaliar os dois conceitos separadamente, de forma a obter-se mais informação sobre a natureza multidimensional da satisfação. Neste sentido, salienta-se a importância de as organizações contribuírem através da implementação de várias medidas para a satisfação dos seus colaboradores, tanto a nível do desempenho do papel de trabalhador, como de papéis no contexto da vida pessoal.

Consideram-se, como contributos da presente investigação, a validação de dois questionários e o aprofundamento do estudo da Teoria das Fronteiras ao nível dos perfis de gestão de fronteiras. Relativamente ao QPAF, este foi construído com base em métodos já existentes (Allen, 2001; Rothbard et al., 2005), procurando medir duas dimensões das práticas: a perceção de acesso e a valorização. Tendo o estudo de validação e de precisão apresentado bons resultados, trata-se de um instrumento que pode ser replicado em futuros estudos, principalmente por fornecer uma medida mais robusta das práticas organizacionais do que as existentes na literatura. Adicionalmente, é um questionário que pode ser utilizado em contexto organizacional com o objetivo de monitorizar o impacto das práticas nos colaboradores.

No que se refere ao estudo de validação e precisão da versão traduzida e adaptada para a população portuguesa do QFF (Martins & Lima, 2013), apesar de não se ter obtido a estrutura da versão original, os resultados obtidos confirmam a distinção entre as fronteiras da vida profissional e da vida pessoal, defendida por Matthews e Barnes-Farrell (2010). Segundo estes, em termos nomológicos, a capacidade e a vontade de flexibilidade relacionam-se de forma distinta com outras variáveis, teórica e empiricamente, o que é suportado pelo facto de a análise fatorial dividir estas duas componentes em fatores distintos. Contudo, apesar de se verificar uma forte correlação entre Capacidade de Flexibilidade, Vontade de Flexibilidade e Permeabilidade, o modelo estrutural obtido não considera que sejam três fatores distintos. Ao invés, agrupa a Vontade de Flexibilidade e a Permeabilidade num só fator. Estes resultados podem ser justificados pela relação que existe entre a componente motivacional da flexibilidade, ou seja, o facto de o indivíduo estar motivado para levar elementos de um domínio para outro, e a possibilidade de um domínio receber elementos de outro domínio, ou seja, o indivíduo ter permissão do domínio para este receber elementos de outro. Assim, por exemplo, mesmo que o indivíduo tenha condições para levar o trabalho para casa (Permeabilidade), este só o vai fazer se tiver vontade para tal (Vontade de Flexibilidade).

Para aprofundar o estudo dos perfis de gestão de fronteiras recorreu-se ao método da análise classificatória, com base na qual se dividiram os participantes em duas classes: o perfil de integração, constituído por indivíduos mais velhos e com um maior número de filhos; e o perfil de segmentação, constituído por indivíduos mais novos e com menos filhos. Sendo esta

divisão baseada no contínuo segmentação-integração (Clark, 2000), verificou-se que os perfis de gestão de fronteiras não constituem necessariamente os extremos do contínuo, encontrando-se o perfil de segmentação muito próximo do ponto médio do instrumento de medida. Esta investigação marca o início da compreensão das estratégias de gestão de fronteiras e do seu impacto na interface entre vida profissional e vida pessoal (Bulger, Matthews & Hoffman, 2007), enfatizando o interesse e a relevância de se dar continuidade a este contributo.

A presente investigação acarreta algumas limitações, nomeadamente no que diz respeito à amostra em estudo, já que abrange um número reduzido de participantes, e contempla um único contexto organizacional, não sendo, assim, representativa da população. A escolha de cingir o estudo a um contexto organizacional específico deveu-se ao facto de as práticas organizacionais, apesar de terem a mesma designação em diferentes organizações, poderem não consistir na mesma prática, o que poderia enviesar os resultados obtidos. No entanto, será pertinente estudar diversos contextos organizacionais, de modo a compreender se os resultados são generalizáveis ou se constituem uma consequência da especificidade do contexto. Adicionalmente, por apenas ter sido considerado um contexto em que existem práticas amigas das famílias, sugere-se que investigações futuras procedam a um estudo comparativo de contextos que disponibilizem essas práticas e contextos que não as disponibilizem, devendo ser medida diretamente a forma como os colaboradores interpretam as práticas em termos de valores de segmentação e integração (Rothbard et al., 2005). A este propósito, refira-se igualmente a pertinência de levar a cabo estudos de *follow-up* das práticas implementadas.

A análise classificatória realizada no presente estudo partiu do pressuposto de existirem duas classes, por se tratar de uma amostra reduzida. Contudo, por exemplo, no estudo de Bulger e colaboradores (2007), procedeu-se a uma análise classificatória exploratória, com a qual se obtiveram quatro perfis. Deste modo, as investigações futuras devem realizar novas análises classificatórias exploratórias, para se compreender quantos estilos de gestão de fronteiras realmente podem existir, visto que a análise de classes constitui uma forma muito completa de analisar a gestão individual de fronteiras. Além disso, seria pertinente que se averiguasse se o contínuo segmentação-integração existe em simultâneo para os dois domínios, como tem sido estudado, ou se pode existir um contínuo para cada domínio separadamente, sendo a gestão de fronteiras melhor construída num espaço bidimensional ao invés de um unidimensional (Bulger et al., 2007). Ainda no que respeita à gestão de fronteiras, de acordo com Nippert-Eng (1996), os indivíduos podem ativar determinadas estratégias de gestão de fronteiras devido a constrangimentos organizacionais (como as práticas que estão disponíveis), expectativas sociais percebidas ou outras expectativas pessoais ou familiares. No entanto, a gestão de

fronteiras parece tratar-se de um fenómeno muito complexo que é influenciado por diversos fatores, pelo que as investigações futuras devem procurar compreender os fatores antecedentes desta gestão, ou seja, o que é que faz uma pessoa segmentar ou integrar os domínios de vida. Sugerem-se, ainda, futuras investigações que levem a cabo um estudo mais aprofundado do QFF, realizando inclusive uma nova tradução e adaptação do instrumento de medida. Matthews e Barnes-Farrell (2010) verificaram, na sua versão original, a existência de uma componente motivacional muito importante da flexibilidade da fronteira - a Vontade de Flexibilidade - que, na presente investigação, não foi confirmada como dimensão independente.

Nos últimos anos, as organizações têm promovido uma evolução do equilíbrio vida profissional-vida pessoal para uma integração desses dois domínios de vida, porque as gerações que se encontram no mercado de trabalho assim o exigem (Alton, 2018). Atualmente, os indivíduos querem um percurso de carreira que suporte o seu estilo de vida, o que contraria a abordagem tradicional de encontrar um trabalho, e depois construir uma vida à volta das características do trabalho. A presente investigação oferece uma caracterização da gestão de fronteiras dos trabalhadores, nomeadamente ao nível das estratégias que utilizam e das estratégias que valorizam que a organização possa oferecer. A incorporação desmedida de práticas amigas das famílias não parece ser uma solução viável, uma vez que uma determinada prática organizacional pode não ser benéfica para todos os indivíduos. Assim, é importante que as organizações reconheçam a diversidade de perfis de gestão de fronteiras dos seus trabalhadores, e que sejam capazes de gerir esta diversidade, pelo que devem fomentar uma cultura de respeito em que os seus representantes se esforçam para ajudar cada colaborador a responder às suas necessidades individuais (Rothbard et al., 2005). De um modo geral, as organizações devem ter em consideração que as suas ações têm mais facilmente um impacto na capacidade de flexibilizar as fronteiras entre vida profissional e vida pessoal do que nas restantes dimensões (Matthews & Barnes-Farrell, 2010). Em suma, a gestão estratégica de recursos humanos através das práticas amigas das famílias, sendo adequada às necessidades dos seus colaboradores, poderá ter repercussões muito positivas nas atitudes e comportamentos destes face à própria organização e aos restantes contextos da sua vida.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acto, S. H. (2017). *Condições de trabalho e satisfação com a vida em geral: o papel mediador da satisfação com os papéis de vida numa amostra de enfermeiros* (Dissertação de mestrado). Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa.
- Agate, J. R., Zabriskie, R. B., Agate, S. T., & Poff, R. (2009). Family leisure satisfaction and satisfaction with family life. *Journal of Leisure Research*, 41(2), 205–223.  
<https://doi.org/10.1080/00222216.2009.11950166>
- Agostinho, J. M. N. (2013). *Saliência dos papéis e satisfação com os papéis de vida: estudo com uma amostra de trabalhadores de uma instituição de ensino superior* (Dissertação de mestrado). Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa.
- AlAzzam, M., AbuAlRub, R. F., & Nazzal, A. H. (2017, October). The relationship between work-family conflict and job satisfaction among hospital nurses. *Nursing Forum*, 52(4), 278-288.
- Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 414–435.  
<http://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1774>
- Alton, L. (2018). The evolution from work-life balance to work-life integration [Blog post]. Retirado de: <https://www.adp.com/spark/articles/2018/10/the-evolution-from-work-life-balance-to-work-life-integration.aspx#>
- Andrade, L. (2001). *A satisfação profissional nos enfermeiros de pediatria* (Dissertação de mestrado). Faculdade de Medicina da Universidade do Porto.
- Anjos, M. B. (2013). *Saliência dos papéis e conflito trabalho-não trabalho: Impacto na satisfação com os papéis de vida* (Dissertação de mestrado). Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa.



- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management Review*, 25(3), 472–491.  
<http://doi.org/10.5465/AMR.2000.3363315>
- Ateca-Amestoy, V., Serrano-del-Rosal, R., & Vera-Toscano, E. (2008). The leisure experience. *Journal of Socio-Economics*, 37(1), 64–78. doi: 10.1016/j.socec.2006.12.025
- Barling, J., & Macewen, K. E. (1988). A multitrait-multimethod analysis of four maternal employment role experiences. *Journal of Organizational Behavior*, 9, 335–344.  
<https://doi.org/10.1002/job.4030090405>
- Barnett, R. C., & Hyde, J. S. (2001). Women, men, work, and family: An expansionist theory. *American Psychologist*, 56(10), 781–796. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.10.781>
- Batt, R., & Valcour, P.M. (2001). *Human resource practices as predictors of work-family outcomes and employee turnover*. Retirado de Cornell University, ILR school:  
<http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/articles/273/>
- Begley, T. M., & Czajka, J. M. (1993). Panel analysis of the moderating effects of commitment on job satisfaction, intent to quit, and health following organizational change. *Journal of Applied Psychology*, 78, 552–556.
- Bowen, G. L. (1988). Family life satisfaction: A value-based approach. *Family Relations*, 458–462.
- Budd, J. W., & Mumford, K. (2005). Family-friendly work practices in Britain: Availability and awareness. *IZA Discussion Papers*, 1662.
- Bulger, C. A., Matthews, R. A., & Hoffman, M. E. (2007). Work and personal life boundary management: Boundary strength, work/personal life balance, and the segmentation-integration continuum. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(4), 365–375.  
<https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.4.365>

- Cable, D., & Judge, T. (1997). Interviewers' perceptions of person-organization fit and organizational selection decisions. *Journal of Applied Psychology*, 82(4), 546-561.
- Carlson, D. S., & Grzywacz, J. G. (2008). Reflections and future directions on measurement in work-family research. In K. Korabik, D. Lero, & D. Whitehead (Eds.), *Handbook of work-family integration: Research, theory and best practices* (pp. 37-65). Amsterdam: Elsevier.
- Carlson, D. S., & Kacmar, K. M. (2000). Work-family conflict in the organization: Do life role values make a difference? *Journal of Management*, 26(5), 1031-1054.  
<https://doi.org/10.1177/014920630002600502>
- Carlson, D., Kacmar, K., Wayne, J., & Grzywacz, J. (2006). Measuring the positive side of the work-family interface: Development and validation of a work-family enrichment scale. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 131-164.
- Carvalho, V. S. (2016). *A relação trabalho-família: o desafio para ontem* (Tese de doutoramento). Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa.
- Carver, M. C., & Jones, W. H. (1992). The family satisfaction scale. *Social Behavior and Personality*, 20(2), 71-83.
- Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *Academy of Management Review*, 14(3), 333-349.  
<https://doi.org/10.5465/amr.1989.4279063>
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770. <http://doi.org/10.1093/acrefore/9780190236557.013.35>
- Desrochers, S., Hilton, J., & Larwood, L. (2005). Preliminary validation of the work-family integration-blurring scale. *Journal of Family Issues*, 26(4), 442-466.
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71-75.

- Diener, E., Scollon, C. N., & Lucas, R. E. (2003). The evolving concept of subjective well-being: The multifaceted nature of happiness. *Advances in Cell Aging and Gerontology*, 15, 187-219.
- Dumas, T. L., & Sanchez-Burks, J. (2015). The professional, the personal, and the ideal worker: Pressures and objectives shaping the boundary between life domains. *Academy of Management Annals*, 803–843. <https://doi.org/10.1080/19416520.2015.1028810>
- Edwards, J. R., & Rothbard, N. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of Management Review*, 25(1), 178–199. <http://doi.org/10.2307/259269>
- Evangelista, A. R. (2017). *Saliência dos papéis, satisfação com os papéis de vida e conflito trabalho-família: Estudo com uma amostra da área da restauração* (Dissertação de mestrado). Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa.
- Ferreira, J. (2015). *Percepção de barreiras na carreira e satisfação com os papéis da na vida: Estudo comparativo entre homens e mulheres de casais heterossexuais* (Dissertação de mestrado). Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa.
- Frye, N. K., & Breugh, J. (2004). Family-friendly policies, supervisor support, work-family conflict, family-work conflict, and satisfaction: A test of a conceptual model. *Journal of Business and Psychology*, 19(2), 197-219.
- George, D., & Mallery, P. (2016). *IBM SPSS statistics 23 step by step: A simple guide and reference*. Nova Iorque: Routledge.
- Geurts, S. A. E., & Demerouti, E. (2003). Work/non-work interface: A review of theories and findings. In M. J. Schabracq, J. A. M. Winnubst, & C. L. Cooper (Eds.), *The Handbook of Work and Health Psychology* (pp. 279–312). Chichester, England: John Wiley & Sons, Ltd.

- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 77–92.  
<http://doi.org/10.5465/AMR.2006.19379625>
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510–531.  
[http://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](http://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Grzywacz, J. G., & Carlson, D. S. (2007). Conceptualizing work-family balance: Implications for practice and research. *Advances in Developing Human Resources*, 9(4), 455–471.  
<http://doi.org/10.1177/1523422307305487>
- Hahn, V. C., & Dormann, C. (2013). The role of partners and children for employees' psychological detachment from work and well-being. *Journal of Applied Psychology*, 98(1), 26–36. <https://doi.org/10.1037/a0030650>
- Hamid, F. A. (2012). *Práticas de Conciliação Trabalho/Família em Organizações de Excelência* (Dissertação de mestrado). Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.
- Janeiro, I., & Lima, M. R. (2011, Julho). *Validation of the Satisfaction with Life Roles Scale*. Comunicação apresentada no 12th European Congress of Psychology. Istanbul: Turkey.
- Janeiro, I., Lima, M. R., & Rafael, M. (2012, Setembro). *Escala de Satisfação com os Papéis de Vida (ESPV): Estudo com uma amostra de trabalhadores do sector farmacêutico*. Comunicação apresentada no VII Simpósio sobre Comportamento Organizacional. Lisboa: Portugal.
- Janeiro, I., & Lima, M. R. (2013). *Escala de Satisfação com os Papéis de Vida (ESPV): Versão Experimental*. Lisboa: Portugal.

- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. Oxford, England: John Wiley.
- Keeney, J., Boyd, E. M., Sinha, R., Westring, A. F., & Ryan, A. M. (2013). From “work-family” to “work-life”: Broadening our conceptualization and measurement. *Journal of Vocational Behavior*, 82, 221–237. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.01.005>
- Kelly, E., Kossek, E., Hammer, L., Durham, M., Bray, J., Chermack, K., Murphy, L., & Kaskubar, D. (2008). Getting there from here: Research on the effects of work–family initiatives on work–family conflict and business outcomes. *The Academy of Management Annals*, 2(1), 305–249.
- Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2012). Work–family boundary management styles in organizations: A cross-level model. *Organizational Psychology Review*, 2, 152–171. doi:10.1177/2041386611436264
- Kossek, E. E., Baltes, B., & Matthews, R. (2011). How work–family research can finally have an impact in the workplace. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 4, 352–369.
- Kossek, E. E., Lautsch, B. A., & Eaton, S. C. (2005). Flexibility enactment theory: Implications of flexibility type, control, and boundary management for work-family effectiveness. In E. E. Kossek & S. J. Lambert’s (Eds.), *Work and life integration: Organizational, cultural, and individual perspectives* (pp. 243–261). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Kossek, E. E., Ruderman, M. N., Braddy, P. W., & Hannum, K. M. (2012). Work-nonwork boundary management profiles: A person-centered approach. *Journal of Vocational Behavior*, 81(1), 112–128.

- Kreiner, G. E. (2006). Consequences of work-home segmentation or integration: A person-environment fit perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 27(4), 485–507.  
<http://doi.org/10.1002/job.386>
- Lemon, B., Bengtson, V., & Peterson, J. (1972). An exploration of the activity theory of aging: Activity types and life satisfaction among in-movers to a retirement community. *Journal of Gerontology*, 27(4), 511-523.
- Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Chicago: Rand McNally.
- Marôco, J. (2003). *Análise estatística com utilização do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Martinez, M. C., & Paraguay, A. I. B. B. (2003). Satisfação e saúde no trabalho – aspectos conceptuais e metodológicos. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 6, 59-78.
- Martins, J. (2013). *Saliência dos papéis e dimensões das fronteiras entre os domínios familiar e profissional: Estudo correlacional* (Dissertação de mestrado). Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa.
- Matthews, R. A., & Barnes-Farrell, J. L. (2010). Development and initial evaluation of an enhanced measure of boundary flexibility for the work and family domains. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(3), 330–346. <http://doi.org/10.1037/a0019302>
- Mills, R. J., Grasmick, H. G., Morgan, C. S., & Wenk, D. (1992). The effects of gender, family satisfaction, and economic strain on psychological well-being. *Family Relations*, 41(4), 440–445.
- Muse, L., Harris, S. G., Giles, W. F., & Feild, H. S. (2008). Work-life benefits and positive organizational behavior: Is there a connection? *Journal of Organizational Behavior*, 29, 171–192. <https://doi.org/10.1002/job.506>
- Nippert-Eng, C. (1996). Calendars and keys: The classification of “home” and “work”. *Sociological Forum*, 11(3), 563–582.

- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2ª ed.). Nova Iorque: McGraw-Hill.
- Nunes, M. (2014). *A relação entre as características relacionais das funções, o burnout e a satisfação com a vida numa amostra de enfermeiros hospitalares* (Dissertação de mestrado). Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa. Obtida a partir de: <http://hdl.handle.net/10451/15496>
- Nunes, M., Pires, J., Azevedo, C., & Hutz, C. (2014). Satisfação e autonomia nas atividades de lazer entre universitários. *Psicologia: teoria e prática*, 16(1).
- Olson, D. H. (2000). Circumplex model of marital and family systems. *Journal of Family Therapy*, 22(2), 144-167.
- Olson-Buchanan, J. B., & Boswell, W. R. (2006). Blurring boundaries: Correlates of integration and segmentation between work and nonwork. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 432–445. <http://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.10.006>
- Ortuño, V., Janeiro, I., & Lima, M. R. (2016). *Análisis Factorial Confirmatorio del Inventario de Satisfacción con los Roles de Vida*. Comunicação apresentada no 2º Congresso Latinoamericano para el Avance de la Ciencia Psicológica. Buenos Aires.
- Pavot, W., & Diener, E. (2008). The satisfaction with life scale and the emerging construct of life satisfaction. *The Journal of Positive Psychology*, 3, 137-152.
- Qiu, L., & Fan, J. (2014). Family boundary characteristics, work-family conflict and life satisfaction: A moderated mediation model. *International Journal of Psychology*, 50(5), 336–344. <http://doi.org/10.1002/ijop.12107>
- Rabaça, M. M. (2018). *Satisfação com a vida, satisfação com os papéis de vida e o conflito trabalho-família: O efeito mediador da percepção de responsabilidade social* (Dissertação de mestrado). Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa.
- Rau, B., & Hyland, M. (2002). Role conflict and flexible work arrangements: The effects on applicant attraction. *Personnel Psychology*, 55(1), 111-136.

- Rothbard, N. P., Phillips, K. W., & Dumas, T. L. (2005). Managing multiple roles: Work-family policies and individuals' desires for segmentation. *Organization Science*, 16(3), 243–258. <http://doi.org/10.1287/orsc.1050.0124>
- Sanchez-Burks, J. (2005). Protestant relational ideology: The cognitive underpinnings and organizational implications of an American anomaly. *Research in Organizational Behavior*, 26, 265–305.
- Scandura, T., & Lankau, M. (1997). Relationships of gender, family responsibility and flexible work hours to organizational commitment and job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 18(4), 377-391.
- Sharaievska, I. (2012). *Family and marital satisfaction and the use of social network technologies*. Universidade de Illinois, Estados Unidos.
- Sieber, S. D. (1974). Toward a theory of role accumulation. *American Sociological Review*, 39(4), 567–578.
- Silva, M. (2015). *O suporte social percebido e a satisfação com os papéis de vida numa amostra de adultos trabalhadores* (Dissertação de mestrado). Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa.
- Stubbe, J. H., Posthuma, D., Boomsma, D. I., & De Geus, J. C. (2005). Heritability of life satisfaction in adults: A twin-family study. *Psychological Medicine*, 35, 1581–1588. <https://doi.org/10.1017/S0033291705005374>
- Super, D. E. (1980). A life-span, life-space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 16, 282–298. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(80\)90056-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(80)90056-1)
- Super, D. E., & Šverko, B. E. (1995). *Life roles, values, and careers: International findings of the Work Importance Study*. San Francisco, CA, US: Jossey-Bass.
- Thomas, L., & Ganster, D. C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work–family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology*, 80, 6–15.



- Voydanoff, P. (2008). A conceptual model of the work-family interface. In K. Korabik, D. Lero, & D. Whitehead (Eds.), *Handbook of work-family integration: Research, theory and best practices* (pp. 37-57). Amsterdam: Elsevier.
- Winkel, D. E., & Clayton, R. W. (2010). Transitioning between work and family roles as a function of boundary flexibility and role salience. *Journal of Vocational Behavior*, 76(2), 336–343. <http://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.10.011>
- Wolfram, H.J., & Gratton, L. (2014). Spillover between work and home, role importance and life satisfaction. *British Journal of Management*, 25, 77–90. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2012.00833.x>
- Wood, S., & Menezes, L. (2010). Family-friendly management, organizational performance and social legitimacy. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(10), 1575-1597.
- Wright, T. A., Cropanzano, R., & Bonett, D. G. (2007). The moderating role of employee positive well-being on the relation between job satisfaction and job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(2), 93–104. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.2.93>
- Zabriskie, R. B., & McCormick, B. P. (2003). Parent and child perspectives of family leisure involvement and satisfaction with family life. *Journal of Leisure Research*, 35(2), 163-189.

## ANEXOS

**Anexo I** – Medidas descritivas (mínimo, máximo, média, desvio-padrão, frequência absoluta e percentagem) das variáveis de caracterização da amostra do estudo principal (N=112).

Variáveis	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-padrão
Idade	19	62	40.81	10.79
Idade dos filhos	0.33	40	14.69	9.12

Variáveis	Frequência absoluta	Frequência relativa (%)
<b>Sexo</b>		
Feminino	48	42.9
Masculino	64	57.1
<b>Estado civil</b>		
Solteiro(a)	37	33.0
União de facto	19	17.0
Casado(a)	45	40.2
Divorciado(a)	11	9.8
Viúvo(a)	0	0
<b>Número de filhos</b>		
Zero filhos	47	42.0
1 filho	27	24.1
2 filhos	30	26.8
3 ou mais filhos	8	7.2
<b>Pessoas sob cuidado direto</b>		
Não tem	86	76.8
Tem pelo menos uma	26	23.3
<b>Função</b>		
Cargos diretivos	25	22.3
Área técnica	38	33.9
Área administrativa	21	18.8
Área financeira	18	16.1
Área comercial	6	5.4
Outras	4	3.6
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100</b>







**Anexo III** – Medidas descritivas (mínimo, máximo, média, desvio-padrão, frequência absoluta e percentagem) das variáveis de caracterização da amostra do ensaio experimental (N=75).

Variáveis	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-padrão
Idade	22	72	38.55	13.18
Idade dos filhos	0.10	36	17.69	10.23

Variáveis	Frequência absoluta	Frequência relativa (%)
<b>Sexo</b>		
Feminino	62	82.7
Masculino	13	17.3
<b>Estado civil</b>		
Solteiro(a)	32	42.6
União de facto	14	18.7
Casado(a)	20	26.7
Divorciado(a)	9	21.0
Viúvo(a)	0	0
<b>Número de filhos</b>		
Zero filhos	35	46.7
1 filho	20	26.7
2 filhos	16	21.3
3 ou mais filhos	4	5.3
<b>Pessoas sob cuidado direto</b>		
Não tem	53	70.7
Tem pelo menos uma	22	29.4
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100</b>

**Anexo IV** – Análise fatorial exploratória em eixos principais com rotação oblíqua ( $\delta=0$ ), e coeficientes *alpha* de Cronbach do QFF (ensaio experimental).

Itens	Fatores							Comunalidade
	1	2	3	4	5	6	7	
Item 1	0.00	0.01	0.12	0.04	-0.01	0.01	<b>0.46</b>	0.24
Item 2	0.44	0.02	0.04	<b>0.64</b>	-0.06	0.21	-0.25	0.55
Item 3	0.17	0.20	0.29	<b>0.68</b>	-0.05	0.16	0.01	0.53
Item 4	0.14	0.24	0.07	<b>0.90</b>	-0.22	0.34	-0.06	0.88
Item 5	0.27	0.18	0.06	<b>0.69</b>	0.05	0.24	0.01	0.51
Item 6	0.13	0.28	-0.10	0.26	0.12	<b>0.76</b>	-0.11	0.61
Item 7	0.11	0.40	-0.14	0.38	-0.19	<b>0.78</b>	-0.36	0.81
Item 8	0.11	0.42	0.01	0.31	-0.01	<b>0.65</b>	-0.04	0.51
Item 9	-0.34	-0.02	-0.13	0.11	0.26	<b>0.58</b>	0.37	0.56
Item 10	-0.01	<b>0.65</b>	0.09	-0.04	-0.39	0.30	-0.21	0.55
Item 11	-0.04	<b>0.84</b>	0.14	0.19	-0.08	0.22	-0.06	0.75
Item 12	-0.01	<b>0.86</b>	0.02	0.30	-0.11	0.46	0.04	0.85
Item 13	-0.02	<b>0.93</b>	0.15	0.19	-0.08	0.35	-0.05	0.91
Item 14	<b>0.69</b>	0.22	0.39	0.14	-0.17	0.18	-0.38	0.63
Item 15	<b>0.79</b>	-0.19	0.24	0.32	0.02	0.05	-0.11	0.72
Item 16	<b>0.84</b>	-0.13	0.37	0.30	-0.04	-0.18	-0.12	0.79
Item 17	<b>0.86</b>	-0.04	0.37	0.31	-0.05	0.08	-0.07	0.79
Item 18	<b>0.58</b>	0.27	0.11	0.16	-0.38	-0.18	-0.39	0.56
Item 19	<b>0.43</b>	0.27	0.25	-0.04	-0.34	-0.11	-0.19	0.34
Item 20	0.15	0.08	0.19	0.17	<b>-0.77</b>	-0.07	-0.08	0.63
Item 21	-0.08	-0.38	0.07	-0.12	0.29	-0.21	0.24	0.26
Item 22	0.02	0.02	0.21	-0.09	<b>-0.43</b>	-0.15	0.04	0.23
Item 23	0.26	0.15	<b>0.72</b>	0.18	-0.34	-0.06	-0.00	0.57
Item 24	0.44	0.08	0.44	0.21	-0.12	0.02	<b>-0.54</b>	0.55
Item 25	0.27	0.23	<b>0.48</b>	-0.04	-0.20	-0.16	-0.08	0.32
Item 26	0.39	0.13	<b>0.93</b>	0.18	-0.24	-0.09	0.06	0.89

Dimensões	Nº Itens	Variância explicada (%)	Alpha de Cronbach
<b>QFF (total)*</b>	23	59.75	0.84
CFT	6	20.90	0.84
PF	4	15.23	0.89
PT	4	8.46	0.71
CFF	4	5.18	0.82
VFT	2	4.34	0.51
VFF	4	3.41	0.76
Fator 7	2	2.24	0.29

\*KMO=0.72

## Anexo V – Questionário sobre as Práticas Amigas das Famílias (QPAF).

### QUESTIONÁRIO SOBRE *PRÁTICAS AMIGAS DAS FAMÍLIAS*

Este questionário tem como objetivo avaliar o acesso, a perceção de acesso e a valorização que as pessoas têm de práticas organizacionais, mais especificamente de *Práticas Amigas das Famílias*. Por favor, responda a todas as questões. Não deixe nenhuma por responder. As respostas dadas são confidenciais e anónimas.

Versão experimental por Rosário Lima e Carolina Rodrigues, Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa.

#### Indique as práticas organizacionais que a empresa onde trabalha disponibiliza:

- ☐ Teletrabalho – e.g. trabalho a partir de casa ou outro local fora do trabalho
- ☐ Benefícios relacionados com creche/jardim de infância – e.g. cheques-creche, creche/jardim de infância no local de trabalho, creche/jardim de infância subcontratado
- ☐ Serviços de apoio a tarefas domésticas – e.g. lavandaria, engomadoria
- ☐ Ginásio/Atividades desportivas – e.g. protocolos com ginásios, ginásio no local de trabalho, atividades ao ar livre
- ☐ Eventos extensivos à família dos colaboradores – e.g. dia dos filhos no local de trabalho, atividades para toda a família
- ☐ Flexibilidade de horário de trabalho
- ☐ Licenças (para além do instituído na lei) – e.g. maternidade, paternidade, para cuidar de um familiar
- ☐ Serviços de saúde e bem-estar – e.g. seguro de saúde (extensivo ao agregado familiar), seguro de vida, protocolos com centros de estética ou entidades de restauração
- ☐ Formações de desenvolvimento pessoal – e.g. *workshops*, seminários ou sessões sobre temáticas não-relacionadas com a profissão
- ☐ Assessoria pessoal – e.g. plano de desenvolvimento de carreira, plano de reforma

#### Em relação às práticas que selecionou anteriormente:

Por favor, leia cada uma das seguintes frases e indique o grau de concordância em relação a cada uma delas.

Para responder utilize a seguinte escala:

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente



	1	2	3	4	5
1. Tenho acesso a teletrabalho, de acordo com as minhas necessidades profissionais e pessoais.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Valorizo o teletrabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Tenho acesso a benefícios relacionados com creche/jardim de infância, de acordo com as minhas necessidades pessoais.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Valorizo os benefícios relacionados com creche/jardim de infância.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Tenho acesso a serviços de apoio às tarefas domésticas, de acordo com as minhas necessidades pessoais.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Valorizo os serviços de apoio às tarefas domésticas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Tenho acesso a iniciativas relacionadas com ginásio ou atividades desportivas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Valorizo as iniciativas relacionadas com ginásio ou atividades desportivas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Tenho acesso a eventos extensivos à minha família.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Valorizo os eventos extensivos à minha família.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. O meu horário de trabalho é flexível, de acordo com as minhas necessidades profissionais e pessoais.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Valorizo a flexibilidade de horário que me é proporcionada.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Tenho acesso a licenças, para além do instituído na lei, de acordo com as minhas necessidades pessoais.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Valorizo as licenças, para além do instituído na lei.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Tenho acesso a serviços de saúde e bem-estar, de acordo com as minhas necessidades pessoais.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Valorizo os serviços de saúde e bem-estar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Tenho acesso a formações de desenvolvimento pessoal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Valorizo as formações de desenvolvimento pessoal que me são proporcionadas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

19. Tenho acesso a assessoria pessoal. ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

20. Valorizo a assessoria pessoal que me é proporcionada. ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

**Já utilizou uma ou mais das práticas organizacionais referidas?**

Sim ☐

Não ☐

**Se já utilizou uma ou mais das práticas organizacionais referidas, considera que estas foram úteis?**

Sim ☐

Não ☐

**Se sim, diga porque as considerou úteis:**

---

---

---

---

---

**Anexo VI** – Análise fatorial exploratória em componentes principais com rotação ortogonal do tipo *Varimax*, e coeficientes *alpha* de Cronbach do QPAF (ensaio experimental).

Variáveis	Fatores		Comunalidade
	1	2	
Percepção de Acesso – Integração	<b>0.98</b>	0.14	0.98
Valorização – Integração	<b>0.98</b>	0.11	0.98
Percepção de Acesso – Segmentação	0.14	<b>0.96</b>	0.95
Valorização – Segmentação	0.11	<b>0.97</b>	0.95

Dimensões	Nº Itens	Variância explicada (%)	Alpha de Cronbach
<b>QPAF (total)*</b>	20	96.43	0.78
Práticas de Integração	10	60.59	0.98
Práticas de Segmentação	10	35.83	0.94

\*KMO=0.53

**Anexo VII** – Escala de Satisfação com os Papéis Vida e itens sobre a Satisfação com a Vida em Geral.

## Escala de Satisfação com os Papéis de Vida

Por favor indique o seu grau de concordância em relação a cada uma das frases abaixo indicadas, utilizando a seguinte escala:

- 1** Discordo Totalmente
- 2** Discordo parcialmente
- 3** Não concordo nem discordo
- 4** Concordo parcialmente
- 5** Concordo totalmente

1. Em muitos aspectos a minha vida aproxima-se do meu ideal	1	2	3	4	5
2. As minhas condições de vida são excelentes	1	2	3	4	5
3. Estou satisfeito com a minha vida	1	2	3	4	5
4. Até agora tenho tido as coisas que considero mais importantes na minha vida	1	2	3	4	5
5. Se eu pudesse viver a minha vida outra vez, não mudava quase nada	1	2	3	4	5

1. Sinto-me satisfeito(a) com a minha actividade profissional	1	2	3	4	5
2. Gosto do que faço na minha actividade profissional	1	2	3	4	5
3. Sinto-me satisfeito(a) com o meu ambiente familiar	1	2	3	4	5
4. A actividade profissional que desempenho permite-me atingir os objectivos que pretendo	1	2	3	4	5

5. Sinto-me satisfeito(a) com a minha família	1	2	3	4	5
6. Gosto do que faço nos tempos livres	1	2	3	4	5
7. Sinto-me satisfeito(a) a ocupar o meu tempo em actividades de lazer	1	2	3	4	5
8. Sinto-me satisfeito(a) com os amigos que tenho	1	2	3	4	5
9. Estou satisfeito(a) com as oportunidades de realização pessoal que as actividades de lazer me proporcionam	1	2	3	4	5
10. Gosto de ocupar o meu tempo em actividades com a família	1	2	3	4	5
11. Sinto-me satisfeito(a) com as oportunidades que tenho na minha profissão	1	2	3	4	5

**Anexo VIII – Questionário de Dados Sociodemográficos.****QUESTIONÁRIO SOBRE DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS****Idade:** \_\_\_\_ Anos**Sexo:**      Feminino      ☐      Masculino      ☐**Estado Civil:**Solteiro(a)      ☐União de Facto      ☐Casado(a)      ☐Divorciado(a)      ☐Viúvo(a)      ☐

Outra Situação: \_\_\_\_\_

**Número de filhos:** \_\_\_\_      **Idades dos filhos:** \_\_\_\_\_**Número de pessoas sob o cuidado direto:** \_\_\_\_\_**Função que desempenha:** \_\_\_\_\_

**Anexo IX** – Análise fatorial exploratória em eixos principais com rotação oblíqua ( $\delta=0$ ) do QFF (estudo principal).

Itens	Fatores				Comunalidade
	1	2	3	4	
Item 1	-0.00	0.23	0.16	0.11	0.09
Item 2	0.19	-0.01	0.18	<b>0.71</b>	0.53
Item 3	0.06	0.01	0.09	<b>0.67</b>	0.47
Item 4	0.09	-0.28	0.25	<b>0.54</b>	0.35
Item 5	0.23	-0.21	0.20	<b>0.53</b>	0.34
Item 6	-0.17	<b>-0.59</b>	0.15	0.30	0.46
Item 7	-0.01	<b>-0.67</b>	0.05	0.29	0.50
Item 8	-0.13	<b>-0.72</b>	0.19	0.29	0.61
Item 9	-0.04	-0.30	0.01	0.21	0.12
Item 10	0.48	<b>-0.52</b>	0.23	0.21	0.48
Item 11	0.21	<b>-0.59</b>	-0.04	-0.15	0.44
Item 12	0.07	<b>-0.73</b>	0.06	0.07	0.54
Item 13	0.21	<b>-0.80</b>	0.13	-0.08	0.71
Item 14	0.22	-0.11	<b>0.58</b>	0.23	0.36
Item 15	0.08	-0.05	<b>0.80</b>	0.17	0.65
Item 16	0.14	0.03	<b>0.75</b>	0.11	0.57
Item 17	0.10	-0.02	<b>0.71</b>	0.04	0.52
Item 18	0.31	-0.08	<b>0.50</b>	0.27	0.32
Item 19	0.42	-0.16	<b>0.51</b>	0.06	0.38
Item 20	<b>0.36</b>	-0.16	0.22	0.14	0.17
Item 21	0.28	0.07	0.16	-0.10	0.12
Item 22	0.27	-0.03	0.04	0.08	0.08
Item 23	<b>0.73</b>	0.16	0.23	0.11	0.59
Item 24	<b>0.39</b>	-0.20	0.08	0.06	0.18
Item 25	<b>0.81</b>	-0.02	0.14	0.06	0.66
Item 26	<b>0.77</b>	0.01	0.20	0.12	0.61

Dimensões	Nº Itens	Variância explicada (%)
<b>QFF (total)</b>	24	41.61
VFPT	7	16.69
VFPF	7	11.55
CFT	6	7.51
CFE	4	5.86

\*KMO=0.68

**Anexo X** - Análise fatorial exploratória em componentes principais com rotação ortogonal do tipo *Varimax* do QPAF (estudo principal).

Variáveis	Fatores		Comunalidade
	1	2	
Percepção de Acesso – Integração	<b>0.95</b>	0.08	0.92
Valorização – Integração	<b>0.95</b>	0.11	0.91
Percepção de Acesso – Segmentação	0.15	<b>0.93</b>	0.89
Valorização – Segmentação	0.05	<b>0.94</b>	0.89

Dimensões	Nº Itens	Variância explicada (%)
<b>QPAF (total)*</b>	20	90.29
Práticas de Integração	10	54.24
Práticas de Segmentação	10	36.06

\*KMO=0.52



**Anexo XI** – Análise por exclusão de itens (cálculo dos coeficientes *alpha if item deleted*) dos instrumentos de medida.

<b>Instrumentos e Dimensões</b>	<b><i>Alpha</i> de Cronbach</b>	<b>Item a excluir</b>	<b><i>Alpha if item deleted</i></b>
<b>QFF</b>	<b>0.82</b>	-	-
VFPT	0.69	Item 24	<b>0.76</b>
VFPF	<b>0.84</b>	Item 10	0.84
CFT	<b>0.79</b>	-	-
CFF	<b>0.71</b>	-	-
<b>QPAF</b>	<b>0.71</b>	Valorização - Segmentação	0.72
<b>ESPV</b>	<b>0.81</b>	-	-
Profissional	<b>0.89</b>	-	-
Familiar	<b>0.81</b>	Item 15	0.86
Lazer	<b>0.80</b>	Item 9	0.82
<b>ESV</b>	<b>0.83</b>	-	-

**Anexo XII** – Frequências de Resposta - Utilização, Utilidade e Justificação da Utilidade das Práticas Amigas das Famílias (PAF)

	<b>Frequência absoluta</b>	<b>Frequência relativa (%)</b>
<b>Utilização PAF</b>		
Sim	98	87.5
Não	14	12.5
Total	112	100
<b>Utilidade PAF</b>		
Sim	95	96.9
Não	3	3.1
Total	98	100
<b>Justificação Utilidade PAF</b>		
Respostas válidas	82	86.3
Respostas não informativas	6	6.3
Omissões	7	7.4
Total	95	100

PAF = Práticas Amigas das Famílias

**Anexo XIII** – Análise de conteúdo das respostas à justificação da utilidade das Práticas Amigas das Famílias.

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>Resposta</b>
<b>1. Conciliação entre domínios profissional e pessoal (N=32)</b>	<b>1.1. Equilíbrio entre domínios da vida profissional e pessoal (N=18)</b>	<b>P3:</b> “A flexibilidade de horário permite conciliar melhor as obrigações familiares com as profissionais”
		<b>P4:</b> “Por necessidade, de forma a conseguir conciliar a minha vida pessoal”
		<b>P5:</b> “São úteis, de modo a poder conciliar melhor a vida profissional com a vida pessoal”
		<b>P7:</b> “Deram-me oportunidade de conjugar vida pessoal e profissional sem ter que sentir que estava em falta com a entidade patronal, mas sim caminhando lado a lado, equilibrados”
		<b>P12:</b> “Porque foram úteis e permitiram conciliar a vida pessoal/familiar com a vida profissional”
		<b>P13:</b> “Melhoram a minha vida pessoal e profissional”
		<b>P18:</b> “Aproveitamento de um benefício, fora daquilo que está contemplado em lei, que a empresa dá aos seus colaboradores, e que permite uma maior conciliação entre a vida familiar e a profissional”
		<b>P26:</b> “Porque facilitaram bastante a minha vida e dos meus filhos”
		<b>P32:</b> “Permitiram maior conciliação das tarefas profissionais com as necessidades familiares”
		<b>P41:</b> “Ajudaram a melhorar o dia-a-dia, quer pessoalmente quer em termos profissionais”
		<b>P45:</b> “Flexibilidade de horário permite conciliar as necessidades pessoais com as do trabalho”
		<b>P51:</b> “Porque permitem (...) a conciliação da componente profissional com a componente familiar.”
		<b>P70:</b> “Melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional...”
		<b>P71:</b> “O equilíbrio da vida pessoal é diretamente afetada pelo equilíbrio da vida profissional”
		<b>P92:</b> “Apoio na gestão familiar, facilidade em trabalhar em horários flexíveis”
		<b>P95:</b> “Porque me permitiram compatibilizar a minha vida pessoal com as minhas responsabilidades profissionais”

		<b>P102:</b> “Teletrabalho e flexibilidade de horário ajuda a conciliar com tarefas pessoais que coincidam com o horário de trabalho”
		<b>P111:</b> “Maior equilíbrio entre a vida pessoal e profissional”
	1.2. Gestão do tempo entre domínios da vida profissional e pessoal (N=14)	<b>P27:</b> “... porque permitem conciliar melhor a vida familiar e profissional, sem a sensação de se estar a pedir favores à chefia porque é algo transversal à organização, acessível a todos e independente da boa-vontade da chefia”
		<b>P30:</b> “Estar 100% focado em cada uma das atividades e não realizar uma atividade pensando noutra”
		<b>P46:</b> “A capacidade para gerir o tempo quando tenho necessidades familiares a cumprir, de modo a que isso não afete o desempenho”
		<b>P55:</b> “Flexibilidade de horário que me permite sair mais cedo ou entrar um pouco mais tarde”
		<b>P56:</b> “Flexibilidade de horários, possibilitando entrada mais tardia e saídas mais tardias, sempre que necessário”
		<b>P57:</b> “Melhor gestão e conciliação do horário pessoal/profissional”
		<b>P59:</b> “Em relação à flexibilidade de horário, cada vez mais é fundamental para gerir a relação trabalho/vida pessoal com impacto direto na família, com especial importância nas crianças”
		<b>P61:</b> “Horário flexível é muito útil”
		<b>P65:</b> “Utilizo os serviços de saúde, foram úteis na otimização de tempos de espera”
		<b>P74:</b> “(...) A possibilidade de entrar um pouco mais tarde pra poder ir deixar os filhos na escola é algo que valorizo bastante”
		<b>P86:</b> “Permitiram continuar com o meu trabalho sem afetar situações da vida fora do trabalho, tais como greves de transportes ou consultas clínicas”
		<b>P94:</b> “Teletrabalho, flexibilidade de horário”
		<b>P96:</b> “A flexibilidade de horário permite-me encontrar tempo para dedicar à profissão e ao tempo pessoal, e para dedicar a mim e à família”
		<b>P102:</b> “Teletrabalho e flexibilidade de horário ajuda a conciliar com tarefas pessoais que coincidam com o horário de trabalho”
<b>2. Gestão Pessoal (N=28)</b>	2.1. Qualidade de vida e bem-estar (N=23)	<b>P1:</b> “Comodidade”
		<b>P9:</b> “Porque me fizeram sentir mais feliz”
		<b>P22:</b> “Valorizam o meu bem-estar”

		<p><b>P34:</b> “O seguro de saúde por motivos óbvios é o que mais valorizo. As restantes, não misturo vida pessoal e trabalho e muito menos incluo a minha família</p> <p><b>P40:</b> “Contribuem para o meu bem-estar e qualidade de vida”</p> <p><b>P42:</b> “Ao nível dos seguros de saúde é muito mais prático e rápido utilizar os serviços privados”</p> <p><b>P49:</b> “Porque me deixou mais feliz...”</p> <p><b>P51:</b> “Porque permitem ajudar numa melhor qualidade de vida...”</p> <p><b>P53:</b> “Minimizaram o impacto dos efeitos da vida laboral na qualidade de vida - em termos de saúde e bem-estar”</p> <p><b>P63:</b> “Flexibilidade de horário e plano de saúde”</p> <p><b>P64:</b> “Fazem parte do nosso bem-estar”</p> <p><b>P69:</b> “Iniciativas desportivas e protocolos com ginásios”</p> <p><b>P70:</b> “(...) Acesso a hospitais com um serviço de qualidade”</p> <p><b>P73:</b> “Seguro de saúde e ginásio - muito benéficos para o bem-estar e estado de saúde”</p> <p><b>P76:</b> “... porque me dão mais qualidade de vida”</p> <p><b>P78:</b> “Os protocolos existentes com os Ginásios, permitem a prática de desporto”</p> <p><b>P79:</b> “Saúde”</p> <p><b>P87:</b> “frequento o ginásio que tem acordo com a empresa, porque valorizo bastante a atividade desportiva”</p> <p><b>P88:</b> “O Seguro de saúde é muito útil para conseguir ter uma consultas sem ter meses/anos de espera, e sempre que preciso de uma urgência também tem muito menos tempo de espera face ao SNS”</p> <p><b>P93:</b> “Licença por motivos de problemas de Saúde, tendo sido de uma ajuda extrema”</p> <p><b>P105:</b> “Proporcionam bem-estar pessoal e profissional...”</p> <p><b>P107:</b> “Ter acesso a uma melhor rede de cuidados de saúde”</p> <p><b>P109:</b> “Seguro de saúde quando tive um problema de saúde”</p>
	2.2. Desenvolvimento pessoal (N=5)	<p><b>P16:</b> “Promoveu o meu crescimento a nível pessoal...”</p> <p><b>P20:</b> “A formação contínua é imprescindível para a evolução (...) pessoal”</p>

<b>3. Gestão financeira (N=19)</b>		<b>P33:</b> “Porque trazem benefícios no campo do desenvolvimento pessoal”
		<b>P98:</b> “Foram ao encontro daquilo que considero ser essencial e fulcral na realização da minha pessoa como um todo (extensões pessoal e profissional)”
		<b>P103:</b> “Desenvolvimento pessoal...”
	3.1. Benefícios financeiros (N=14)	<b>P11:</b> “Seguro de Saúde”
		<b>P21:</b> “Fui pai recentemente pelo que a flexibilidade de horário é muito importante para mim. Além disso a empresa oferece o seguro de saúde no 1º ano de vida dos filhos dos colaboradores”
		<b>P28:</b> “O seguro de saúde permite acesso a consultas, exames e internamentos por valores bastante mais baixos”
		<b>P31:</b> “Nomeadamente, a utilização do seguro de saúde permite-nos uma diferente escolha do que a que temos disponível no SNS”
		<b>P44:</b> “Permitiram-me reduzir custos”
		<b>P45:</b> “Seguro de saúde permite acesso a condições de saúde com menor custo”
		<b>P52:</b> “Porque ajudam a suportar despesa”
		<b>P54:</b> “Comparticipação nas despesas médicas”
		<b>P57:</b> “Serviços de saúde mais baratos e de acesso mais rápido”
		<b>P62:</b> “Seguro de saúde e teletrabalho”
		<b>P70:</b> “Benefícios monetários com a utilização do seguro fornecido pela empresa (...)”
		<b>P91:</b> “Ao usar uma das práticas organizacionais referidas, consegui obter um serviço mais barato que o preço de venda ao público”
		<b>P101:</b> “Benefício vs. Utilidade”
		<b>P105:</b> “(...) permitindo, em simultâneo, poupança de recursos financeiros”
	3.2. Apoio a despesas familiares (N=5)	<b>P27:</b> “Porque ajudam a suportar despesas muito relevantes na família (ex. livros escolares) (...), sem a sensação de se estar a pedir favores à chefia porque é algo transversal à organização, acessível a todos e independente da boa-vontade da chefia”
		<b>P50:</b> “Não tenho apoio creche, mas tenho apoio no âmbito do secundário, existindo apoio para universidade, que são sempre uma grande ajuda aquando da compra dos livros escolares”
		<b>P55:</b> “Protocolos com ginásios extensíveis aos familiares com valores mais baixos”
		<b>P74:</b> “Permitiu-me poupar algum dinheiro no jardim de infância dos meus filhos...”

		<b>P108:</b> “São benefícios que aliviam a carga financeira do agregado familiar”
<b>4. Vida profissional</b> (N=13)	4.1. Desenvolvimento profissional (N=8)	<b>P8:</b> “Melhoria no aspeto profissional...”
		<b>P16:</b> “Promoveu o meu crescimento a nível (...) profissional”
		<b>P20:</b> “A formação contínua é imprescindível para a evolução profissional...”
		<b>P43:</b> “Flexibilidade de horário; Formações”
		<b>P50:</b> “Formação: Pude obter mais conhecimento e valorização profissional...”
		<b>P80:</b> “Desenvolvimento profissional”
		<b>P98:</b> “Foram ao encontro daquilo que considero ser essencial e fulcral na realização da minha pessoa como um todo (extensões pessoal e profissional)”
		<b>P103:</b> “Desenvolvimento (...) de carreira”
	4.2. Satisfação/Produtividade no trabalho (N=5)	<b>P49:</b> “Porque me deixou mais (...) produtiva”
		<b>P72:</b> “Ajudam a sentir que a empresa se importa connosco”
		<b>P82:</b> “Porque conferem uma estabilidade e tranquilidade que fazem com que trabalhar nesta empresa seja um prazer”
		<b>P89:</b> “Dá uma satisfação ao colaborador e isso traduz-se numa produção eficiente”
		<b>P90:</b> “Permitem lazer, convívio, partilha”
<b>5. Vida pessoal</b> (N=10)	5.1. Assistência familiar (N=6)	<b>P17:</b> “Porque em caso de ter que tratar de assuntos ou prestar assistência a um familiar posso sair um pouco mais cedo ou entrar mais tarde”
		<b>P35:</b> “Tendo um filho pequeno, a flexibilidade de horário permite-me estar presente em todas as situações em que ele necessita da minha presença, o que reforça os laços familiares”
		<b>P47:</b> “A flexibilidade de horário de trabalho por vezes é necessária. Se a empresa me dá essa oportunidade, eu valorizo isso muito positivamente, porque nalguns momentos tenho outras tarefas a desempenhar que só podem ser feitas no horário de trabalho. Por exemplo, o desempenho de tarefas de apoio à família”
		<b>P56:</b> “Licença para assistência familiar, o que já me permitiu acompanhar a minha mãe em duas situações hospitalares complicadas”
		<b>P76:</b> “Porque me permitem ter mais tempo para cuidar de familiares doentes, ...”
		<b>P83:</b> “Há alturas na nossa vida em que necessitamos destas ajudas, para podermos dedicarmos a momentos mais delicados da nossa vida (por exemplo, apoio a pais idosos)”

	5.2. Reforço dos laços familiares (N=4)	<b>P6:</b> “Eventos para a família com condições especiais”
		<b>P28:</b> “(...) As atividades que incluem a família promovem a interação familiar. A flexibilidade de horário permite tratar de assuntos pessoais sem faltar”
		<b>P35:</b> “Tendo um filho pequeno, a flexibilidade de horário permite-me estar presente em todas as situações em que ele necessita da minha presença, o que reforça os laços familiares”
		<b>P75:</b> “Permitiu partilhar alguns momentos com colegas e família”
<b>Não informativa</b> (N=6)		<b>P10:</b> “Qualquer iniciativa terá sempre utilidade para o fim a que se destina”
		<b>P29:</b> “Porque responderam às minhas necessidades”
		<b>P36:</b> “Satisfizeram uma necessidade”
		<b>P44:</b> “Cobriam a necessidade existente naquele momento”
		<b>P48:</b> “Inserção”
		<b>P60:</b> “Porque cumpriram o seu objetivo”